

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INTRODUCCIÓN,
POSICIONAMIENTO Y PROMOCIÓN DE “SÁNDUCHES Y
DELICATESSEN SAN MIGUEL” EN LA PARROQUIA DE SAN
RAFAEL PERTENECIENTE AL CANTÓN RUMIÑAHUI”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA COMERCIAL**

**AUTORA: MARÍA JOSÉ PÉREZ CAMPOS
DIRECTOR: DR. JUAN CARLOS LA TORRE**

QUITO, AGOSTO 2011.

DIRECTOR: DR. JUAN CARLOS LA TORRE

INFORMANTES: DR. FRANCISCO QUISIGUIÑA
DR. FREDDI AREVALO

ÍNDICE

CAPÍTULO I, 1

1. ANÁLISIS SITUACIONAL, 1

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO, 1

1.1.1 La Economía Ecuatoriana, 1

1.1.1.1 Inflación, 1

1.1.1.2 Índice de precios al consumidor y canasta básica familiar, 3

1.1.1.3 Desempleo y subempleo, 7

1.1.1.4 Volumen de Crédito, 14

1.1.2 Entorno político, 19

1.1.3 Descripción Geográfica, 28

1.1.3.1 El Ecuador, 28

1.1.3.2 La Parroquia de San Rafael, 29

1.1.4 Empleo y Situación Laboral, 30

1.1.5 Ubicación, 33

1.1.6 Descripción Socio-Económica, 33

1.1.7 Descripción Política, 34

1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 35

1.2.1 Oportunidades del Sector, 35

1.2.2 Sector de Restaurantes Comida Rápida, 35

1.2.3 Fuerzas Competitivas, 36

1.2.3.1 Rivalidad de las Empresas ya Establecidas, 38

1.2.3.2 Poder negociador de los clientes, 40

1.2.3.3 Poder negociador de los proveedores, 41

1.2.4 Análisis de la Situación Actual de la Empresa, 42

1.2.4.1 Análisis F.O.D.A, 45

CAPÍTULO II, 50**2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 50**

2.1 Descripción Física, 50

2.2 Producto, 51

2.3 Precio, 52

2.4 Canales de Distribución, 53

CAPÍTULO III, 55**3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 55****3.1 INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA, 55**

3.1.1 Competidor directo, 56

3.1.2 Competencia Indirecta, 63

3.1.3 Cuantificación de la Oferta, 72

3.2 INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA, 75

3.2.1 Segmentación, 76

3.2.1.1 Variables de Segmentación, 77

3.2.2 Tamaño de la Muestra, 82

3.2.3 Diseño de la Encuesta, 88

3.2.4 Tabulación de la Prueba Piloto, 92

3.2.5 Análisis de los Resultados de la prueba piloto, 96

3.2.6 Tabulación de la Encuesta, 98

3.2.7 Análisis de resultados de la encuesta, 126

3.2.8 Cuantificación de la demanda, 128

3.3 DEMANDA INSATISFECHA, 129**3.5 PLAN DE MARKETING, 131**

3.5.1 Producto, 132

3.5.2 Precio, 141

3.5.3 Plaza (Canales de Distribución), 143

3.5.4 Promoción, 144

CAPÍTULO IV, 148

4. PLAN DE OPERACIONES Y COMPRAS, 148

4.1 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO, 148

4.1.1 Macro localización, 149

4.1.2 Micro localización, 150

4.2 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN, 154

4.3 OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO, 155

4.3.1 Sánduches, 155

4.3.2 Bebidas, 159

4.3.3 Otros, 162

4.4 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS, 164

4.4.1 Servicios Básicos, 164

4.4.2 Tecnológica, 164

4.4.3 Insumos, 168

4.4.4. Adecuaciones del Local, 169

4.4.5 Mano de Obra Directa e Indirecta, 169

4.5 DISTRIBUCION DE PLANTA, 171

4.6 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN, 172

CAPÍTULO V, 176

5. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO, 176

5.1 PROYECCIÓN DE INVERSIÓN, 176

5.1.1 Inversión Inicial, 177

5.1.1 Activos fijos, 177

5.1.2 Activos diferidos,	178
5.1.3 Inversión en Capital de Trabajo,	179
5.1.4 Resumen de inversión inicial,	182
5.2 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN,	183
5.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO,	186
5.4 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN,	188
5.4.1 Presupuesto de Ingresos,	188
5.4.2 Presupuesto de Costos,	192
5.4.3 Resumen de ingresos y egresos,	193
5.5 Estados Financieros Proyectados,	194
5.5.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado,	195
5.5.2 Flujo de caja,	196
5.6 EVALUACIÓN ECONOMICA,	197
5.6.1 Valor Actual Neto VAN,	198
5.6.2 Tasa Interna de Retorno,	200
5.6.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI),	201
5.6.4 Análisis de Sensibilidad,	202

CAPÍTULO VI, 203

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES,	204
6.1 Conclusiones,	204
6.2 Recomendaciones,	209

BIBLIOGRAFIA, 212

ANEXOS, 215

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: INFLACIÓN ANUAL PROMEDIO 2005 – 2011, 2

Tabla 2: Índice de Precios al consumidor, 4

Tabla 3: Costo Canasta Básica Familiar / Ingreso Familiar Mensual / Restricción en consumo, 7

Tabla 4: Tasas desempleo y subempleo Periodo 2005 – 2011, 12

Tabla 5: Destino de crédito 2010, 15

Tabla 6: Población de San Rafael y su ocupación Laboral, 32

Tabla 7: Principales proveedores para la Empresa, 42

Tabla 8: Matriz FODA, 49

Tabla 9: Precios determinados para los productos, 53

Tabla 10: Cuantificación de la oferta, 74

Tabla 11: Segmentación geográfica, 78

Tabla 12: Segmentación demográfica, 79

Tabla 13: Segmentación psicográfica, 80

Tabla 14: Segmentación conductual, 81

Tabla 15: Cálculo de la población segmentada, 85

Tabla 16: Tabulación datos generales de la prueba piloto, 92

Tabla 17: TABULACIÓN DE PREGUNTAS PRUEBA PILOTO, 94

Tabla 18: EDAD, 98

Tabla 19: GÉNERO, 99

Tabla 20: LUGAR DE RESIDENCIA, 101

Tabla 21: Consume de sánduches, 102

Tabla 22: Frecuencia de consumo de sánduches, 104

Tabla 23: Establecimientos de consumo de sánduches, 105

Tabla 24: Precio del Sánduche, 107

Tabla 25: Aspectos valorados por el cliente del lugar donde consumen sánduches,	109
Tabla 26: Horario de visita a los establecimientos,	111
Tabla 27: Tipo de sánduche preferido por el cliente,	113
Tabla 28: Bebida que suele acompañar al sánduche,	114
Tabla 29: Aspectos negativos del lugar que frecuentan,	116
Tabla 30: Personas con quien asiste a comer un sánduche,	118
Tabla 31: Aceptación de un nuevo local de venta de sánduche,	119
Tabla 32: Medios publicitarios a través de los cuales se informa,	121
Tabla 33: Postres que le gustaría saborear a un cliente,	123
Tabla 34: ¿Qué recomendaciones daría usted para la implementación de un nuevo local de sánduches en San Rafael?,	125
Tabla 35: Cuantificación de la demanda,	128
Tabla 36: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA,	129
Tabla 37: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA (USD),	131
Tabla 38: Objetivos estratégicos,	137
Tabla 39: Objetivos estratégicos (precio),	142
Tabla 40: Objetivos estratégicos (plaza),	143
Tabla 41: Objetivos estratégicos (promoción),	147
Tabla 42: Matriz de selección de localización (puntuación),	151
Tabla 43: Matriz de selección de localización (análisis ponderado),	152
Tabla 44: Equipos y enseres de cocina,	165
Tabla 45: Equipos de oficina,	165
Tabla 46: Equipos de computación,	166
Tabla 47: Muebles de oficina,	166
Tabla 48: Muebles y enseres de cocina,	167
Tabla 49: Mano de Obra Directa e Indirecta,	170
Tabla 50: Costos de producción (Sánduche Pollo),	172
Tabla 51: Costos de producción (Sánduche Especial),	173

Tabla 52: Costos de producción (Gaseosas) ,	174
Tabla 53: Costos de producción (Jugos naturales),	174
Tabla 54: Activos fijos,	178
Tabla 55: Activos diferidos,	179
Tabla 56: Gastos Administrativos (Mensual),	180
Tabla 57: Gastos de ventas (mensual),	180
Tabla 58: Gastos de personal (mensual),	181
Tabla 59: Resumen de inversión inicial,	182
Tabla 60: Detalle campaña publicitaria,	183
Tabla 61: Depreciación y amortización,	185
Tabla 62: Estructura del financiamiento,	186
Tabla 63: Tabla de amortización del crédito,	187
Tabla 64: Ingresos mensuales,	191
Tabla 65: Costos mensuales,	192
Tabla 66: Resumen de ingresos y egresos,	193
Tabla 67: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado,	195
Tabla 68: Flujo de caja,	197
Tabla 69: Cálculo del VAN,	199
Tabla 70: Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión,	201
Tabla 71: MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COCINA,	215
Tabla 72: EQUIPOS DE COMPUTACIÓN,	216
Tabla 73: EQUIPO DE OFICINA,	216
Tabla 74: MOBILIARIO DE OFICINA,	217
Tabla 75: MUEBLES Y ENSERES DE COCINA,	218
Tabla 76: SUMINISTRO DE OFICINA,	219
Tabla 77: ARTÍCULOS DE ASEO,	220
Tabla 78: SERVICIOS,	220

Tabla 79: DETALLE SALARIOS CON BENEFICIOS, 221

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1: Inflación Anual Promedio 2005 – 2011, 2
- Gráfico 2: Índice de Precios al consumidor 2005 – 2011, 5
- Gráfico 3: Tasa desempleo y subempleo 2005 – 2011, 12
- Gráfico 4: Destinos del crédito 2010, 16
- Gráfico 5: Modelo Estratégico de Michael Porter, 37
- Gráfico 6: Fuerzas de Porter aplicadas, 43
- Gráfico 7: Canal utilizado, 54
- Gráfico 8: Productos (sánduches), 57
- Gráfico 9: Productos (postres), 58
- Gráfico 10: Productos (bebidas), 59
- Gráfico 11: Productos KFC (Sánduches), 65
- Gráfico 12: Productos KFC (Postres), 66
- Gráfico 13: Productos Buffalos (sánduches), 69
- Gráfico 14: Edad, 98
- Gráfico 15: Género, 100
- Gráfico 16: Lugar de residencia, 101
- Gráfico 17: Consumo de sánduches, 103
- Gráfico 18: Frecuencia de consumo de sánduches, 104
- Gráfico 19: Establecimientos de consumo de sánduches, 106
- Gráfico 20: Precio del sánduche, 107
- Gráfico 21: Aspectos valorados por el cliente del lugar donde consumen sánduches, 110
- Gráfico 22: Horario de visita a los establecimientos, 112
- Gráfico 23: Tipo de sánduche preferido por el cliente, 113
- Gráfico 24: Bebida que suele acompañar al sánduche, 115
- Gráfico 25: Aspectos negativos del lugar que frecuentan, 117

- Gráfico 26: Personas con quien asiste a comer sánduche, 118
- Gráfico 27: Aceptación de un nuevo local de venta de sánduche, 120
- Gráfico 28: Medios publicitarios a través de los cuales se informa, 122
- Gráfico 29: Postres que le gustaría saborear a un cliente, 124
- Gráfico 30: Proyección de la demanda insatisfecha, 130
- Gráfico 31: Productos de San Miguel (Sánduches), 133
- Gráfico 32: Productos de San Miguel (Ensaladas), 134
- Gráfico 33: : Productos de San Miguel (Bebidas), 134
- Gráfico 34: Productos de San Miguel (Yogurts), 135
- Gráfico 35: Productos de San Miguel (Jugos Naturales) , 135
- Gráfico 36: Productos de San Miguel (Postres), 136
- Gráfico 37: Productos de San Miguel (Ensaladas de frutas), 137
- Gráfico 38: Marca (Logotipo y slogan), 138
- Gráfico 39: Macro localización, 150
- Gráfico 40: Micro localización, 153
- Gráfico 41: Distribución del restaurante, 171

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1.1 La Economía Ecuatoriana

1.1.1.1 Inflación

A partir del año 2000, en el que se implantó en el Ecuador el sistema cambiario de la dolarización, en el país ha existido una aparente estabilidad de los precios y la inflación. La dolarización, según los analistas, si bien es cierto, no fue la fórmula mágica para resolver los problemas económicos del país, pero éste nuevo sistema cambiario trajo consigo una cierta estabilidad, con ventajas y desventajas; entre la que sobresalen: Reducción del nivel de precios a un solo dígito, tasas de interés internas que se acercaron a los niveles internacionales, aumento del ahorro y aumento de créditos en el sistema financiero debido a que no hay devaluación, empresas privadas y públicas pueden planificar a

largo plazo y se crea una disciplina fiscal porque el gobierno no puede emitir dinero y debiendo buscar nuevas formas de solventar sus déficits.

Como podemos ver a continuación en la Tabla No. 1; la inflación se ha mantenido estable en los últimos 6 años, a excepción del año 2008 en el que se puede observar un incremento sustancial debido a las fuerzas de la naturaleza que afectaron seriamente al sector de la agricultura, a la especulación y al redondeo.

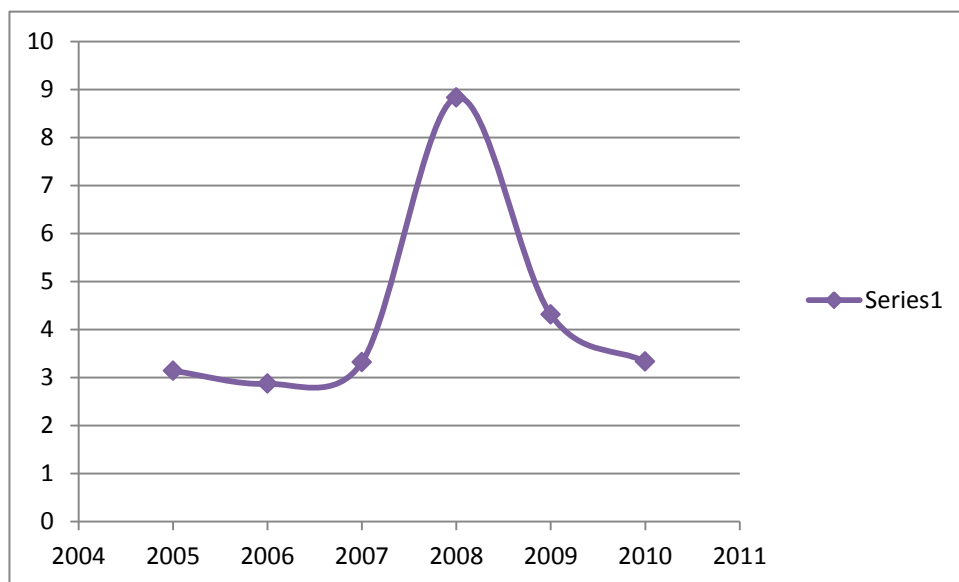
Para el año 2011 el gobierno espera cerrar con una inflación anual promedio proyectada de 3,69 %, lo que nos indica que las condiciones económicas del país continuarán estables.

Tabla 1: INFLACIÓN ANUAL PROMEDIO 2005 – 2010

AÑO	PORCENTAJE %
2005	3,14
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 1: Inflación Anual Promedio 2005 – 2010

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez C.

1.1.1.2 Índice de precios al consumidor y canasta básica familiar

Según el INEC, el índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación¹.

¹ INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

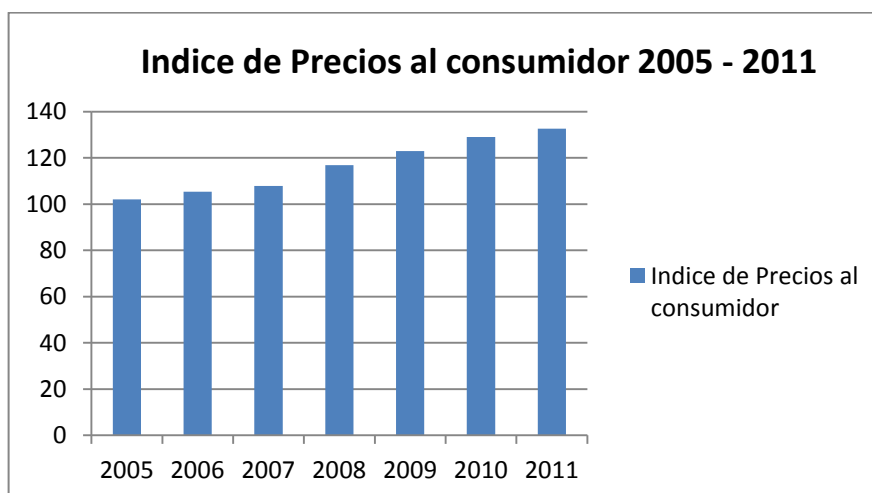
Tabla 2: Índice de Precios al consumidor

AÑO	VALOR
2005	102,08
2006	105,45
2007	107,85
2008	116,91
2009	122,94
2010	128,99
2011	132,61

A JUNIO 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez

Gráfico 2: Índice de Precios al consumidor 2005 – 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez C.

En el año 2009, el mayor incremento de precios se dio en el sector de alimentos con el 29,5%, seguido por las divisiones de bienes y servicios, con el 16,14%; restaurantes y hoteles, 10,22%; y prendas de vestir y calzado con el 10,21%. Las presas de pollo, la papa chola y la carne de res sin hueso fueron los productos alimenticios cuyo costo sufrió un mayor incremento en el 2009: entre el 8% y el 14%. Aunque todavía lejos de otros productos como los focos incandescentes o la pasta dental, cuyos precios subieron en 54,57% y 43,88%, respectivamente². En el año 2010 en cambio se ve un incremento en el sector de las medicinas,

² Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

así como también en los víveres básicos como azúcar, arroz, sal que subieron en un 18% y 22% respectivamente³.

En cuanto al costo de la canasta básica familiar definida en noviembre de 1982, tiene un costo de 520.76 USD a diciembre del 2009. Dichos costos, frente al Ingreso Familiar del mes 406.93 USD percibidos con 1,60 miembros de una familia de Remuneración Básica Unificada, plantean una restricción en el consumo de 113,83 USD, es decir el 21.86% faltante para poder acceder a la Canasta Familiar Básica⁴.

Se observa, desde el año 2005, una tendencia de la restricción en el consumo a la baja, lo que indica que sí ha existido una mejora de la economía de la familia ecuatoriana:

³ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

⁴ Ibidem

Tabla 3: Costo Canasta Básica Familiar / Ingreso Familiar Mensual /**Restricción en consumo**

AÑO	costo canasta básica familiar	ingreso familiar mensual	restricción en consumo
2005	426,42	280	-146,42
2006	453,31	298,67	-154,64
2007	447,63	317,34	-130,29
2008	500,34	373,34	-127
2009	520,76	406,93	-113,83
2010	541,82	449,00	-92,82
2011	556,93	452,33	-104,60

A junio del 2011

*Fuente: Banco Central del Ecuador**Elaborado por: María José Pérez C.***1.1.1.3 Desempleo y subempleo**

En lo que tiene que ver con el desempleo y subempleo en el Ecuador, se lo puede analizar de la siguiente forma:

Sabemos que el desempleo es aquella parte de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva, mientras que el subempleo es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario

mínimo vital. También se llama subempleo a la situación de pluriempleo que viven muchos ecuatorianos, por tanto no es que falta el empleo, sino el ingreso de esta persona lo que se encuentra por debajo del límite aceptable.

El predominio del desempleo es un problema estructural que se presenta cada vez con mayor intensidad en el aparato productivo. Éste presenta una característica muy importante, ya que la mayoría de subempleados se encuentran ubicados en la categoría de “otras formas de subempleo”, pues implica que cada vez es mayor el número de personas ubicados en empleos de muy baja productividad, quienes trabajan 40 horas o más a la semana y que perciben ingresos inferiores al salario mínimo legal. Así mismo hay que resaltar que son cada vez más los subempleados que pertenecen al sector informal, siendo ésta una realidad preocupante.

En los últimos 20 años, el Ecuador registra una lógica casi invariable, en su evolución de empleo, salpicada de cambios bruscos, relacionados sobre todo por la crisis bancaria y el cambio hacia la dolarización.

La acumulación de capital en el Ecuador, es lo que ha marcado la tendencia estructural-histórica del empleo. Si ligamos de forma global al proceso de inversión (desde la gran a la pequeña escala) ésta, la formación de capital bruto, depende del excedente económico generado, que no solo es la capacidad de ahorro local, -que es una sola parte del

excedente-, sino al conjunto de recursos que el país no ha podido utilizar para dinamizar la misma acumulación de capital.

Los factores estructurales que impiden el dinamismo de la inversión y por tanto de las posibilidades de empleo en el Ecuador son: la fuga neta de capital (incluyendo los depósitos de nuestros ahorros que tienen los bancos locales en el extranjero); el inmenso pago de la deuda externa; la remisión de utilidades de la inversión extranjera; el mismo deterioro de los términos de intercambio (o pérdida relativa del precio de nuestras exportaciones frente al mayor precio relativo de nuestras importaciones), e incluso el despilfarro del excedente realizado, ya sea por el Estado (cuando no focaliza y logra una eficiente estrategia de subsidios); el gasto exagerado de los agentes económicos más pudientes. Estas son, entre otras, las variables que nos demuestran que estamos frente a una situación de falta de disponibilidad de recursos para el desarrollo local o interno.

Además, la apertura indiscriminada de los mercados, ha dado lugar al crecimiento de una mayor competencia, en buena medida legal y justa, pero también en buena parte ilegal y desleal. Muchos empresarios dicen que la competencia es siempre sana, sin embargo cuando destruye inversiones y empleo más rápido que la recuperación de los ciclos económicos entonces hay que pensar dos veces antes de abrir los mercados. Pero, como esta apertura es ya un hecho, podemos verificar

que el principal efecto de la globalización ha recaído en el empleo, que es más inestable, más flexible, y es la pieza moldeable en la reducción de los costos de producción y, justamente, la pieza maestra para ser más competitivos.

Por ello, hay una ironía macroeconómica a nivel mundial y, es que la excesiva competencia, está anulando los procesos anteriores de desarrollo a una velocidad impresionante. La mayor incertidumbre no se presenta solo en los mercados financieros sino sobre todo en el mercado laboral. A corto plazo, la política económica, nada o casi nada puede hacer para revertir la situación de la falta de un clima laboral creciente, que es la base de la participación en el mercado mundial.

El Ecuador no escapa a las dinámicas estructurales e internacionales antes descritas, los analistas económicos en general culpan esa ausencia de inversión a la falta de incentivos locales supuestamente en manos de los gobiernos, pero no prestan mucha atención a que las reglas del juego, hoy ya no las dicta el gobierno de turno, sino que es la misma evolución del mercado mundial la que marca las nuevas pautas laborales.

Mientras esto ocurre, en el país sigue creciendo el desequilibrio de las clases sociales, y se evidencia más claramente en los altos índices de violencia de pobreza y desempleo.

Finalmente, hay que empezar a considerar una variable que es exógena a la economía, pero, endógena al empleo, y es el crecimiento mismo de la población. Si bien existe una reducción de la misma, el crecimiento poblacional global es cada vez más amplio. El crecimiento de la oferta laboral (cada vez más temprana en términos de edad) se produce no solo por el crecimiento poblacional propio de la ciudad, sino por la creciente migración campo-ciudad. De esta manera la oferta laboral crece y no se adapta a una dinámica de demanda laboral. Las empresas formales a pesar de generar empleos, no absorben toda la oferta existente, persistiendo la brecha que a su vez se hace más grande y que se manifiesta en los altos porcentajes de desempleo y subempleo. La demanda laboral, tiene restricciones que cada vez son más visibles

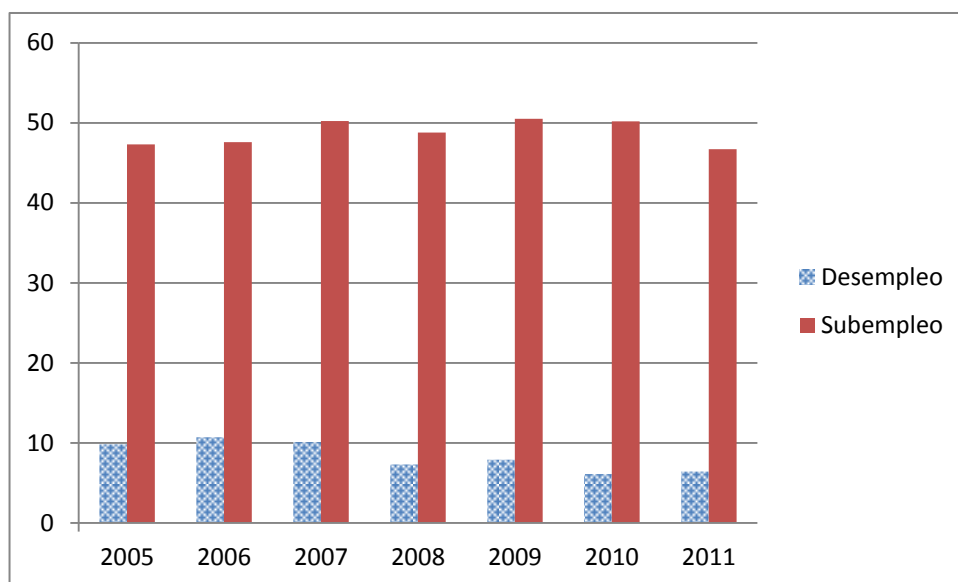
A continuación, se presenta un cuadro y un gráfico con las tasas de desempleo y subempleo en el periodo 2005 al 2011; en el que podemos observar una tendencia creciente del subempleo en nuestro país, es decir que para el termino del año 2009, la mitad de la población ecuatoriana no logra ingresos laborales suficientes para acceder a un nivel adecuado de vida. Para el año 2010 observamos una tendencia a la baja, así como también a junio del 2011.

Tabla 4: Tasas desempleo y subempleo Periodo 2005 – 2011

AÑO	DESEMPLEO %	SUBEMPLEO %
2005	9,8	47,3
2006	10,7	47,6
2007	10,1	50,22
2008	7,3	48,77
2009	7,9	50,5
2010	6,1	50,2
2011	6,4	46,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 3: Tasa desempleo y subempleo 2005 – 2011

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

Elaborado por: María José Pérez C.

Es importante destacar la importancia del sector de la construcción dentro de la economía del Ecuador por su contribución a la generación de empleo y efecto multiplicador dentro de la economía, razones por las cuales el gobierno y el sector financiero buscan permanentemente estimular y dar perspectivas para su crecimiento.

En cuanto al comportamiento del Sector Financiero Ecuatoriano, hoy por hoy busca la eficiencia para enfrentar la competencia y seguir captando clientes.

Para entender la funcionalidad del sistema financiero es importante analizar el tipo de crédito que entregan las entidades financieras, tanto públicas y privadas. La mayor parte del crédito se destina a actividades comerciales, seguido del crédito para consumo, el microcrédito y la vivienda. Sin embargo, se destaca una clara tendencia a la baja en el crédito comercial, cierta estabilidad en el crédito de consumo y vivienda, y una ligera tendencia a aumentar en el microcrédito⁵.

⁵ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

1.1.1.4 Volumen de Crédito

El volumen de crédito es un indicador que hace referencia al monto de dinero que el sistema financiero ha prestado a los diferentes agentes económicos y que puede ser analizado: según el tipo de instituciones que otorgan el crédito; el destino geográfico, en este caso la Provincia del Azuay; el tipo de crédito, es decir, comercial, consumo, microcrédito, vivienda; por tipo de sujeto (natural o jurídico); por plazos, y; por actividad económica.

Porcentaje del Volumen de Crédito

Expresa en términos relativos el volumen de crédito. Por ejemplo: el porcentaje del volumen de crédito por destino geográfico se refiere a la comparación entre el monto de crédito de una Provincia con el monto total del país, expresado en porcentaje. Estos indicadores permiten visualizar la estructura porcentual o el peso relativo de cada caso que se analiza.

Es así que la cartera bruta del sistema financiero (créditos otorgados) tuvo un importante crecimiento durante el año 2009 cuyo monto llegó a 13.398 millones de dólares (28,6% del PIB). Los bancos privados

concedieron el 71,5% de los créditos, seguidos de la banca pública fue la segunda en importancia con un 11% del total⁶.

La evolución del volumen de crédito concedido según su vencimiento, sin duda ha mejorado en el año 2010. La banca privada, las cooperativas de ahorro y crédito y créditos regulados por la Superintendencia de Bancos y Seguros con un 38%, 29,4% y 24,3% respectivamente⁷.

En cuanto a destinos de crédito la cartera bruta y contingentes está conformado por 51,6% perteneciente a créditos a la industria y otros sectores productivos, 12,61% del sector vivienda y 8,4% de la microempresa. Adicionalmente el crédito a las personas (consumo) representó 27,32% del destino de créditos

Tabla 5: Destino de crédito 2010

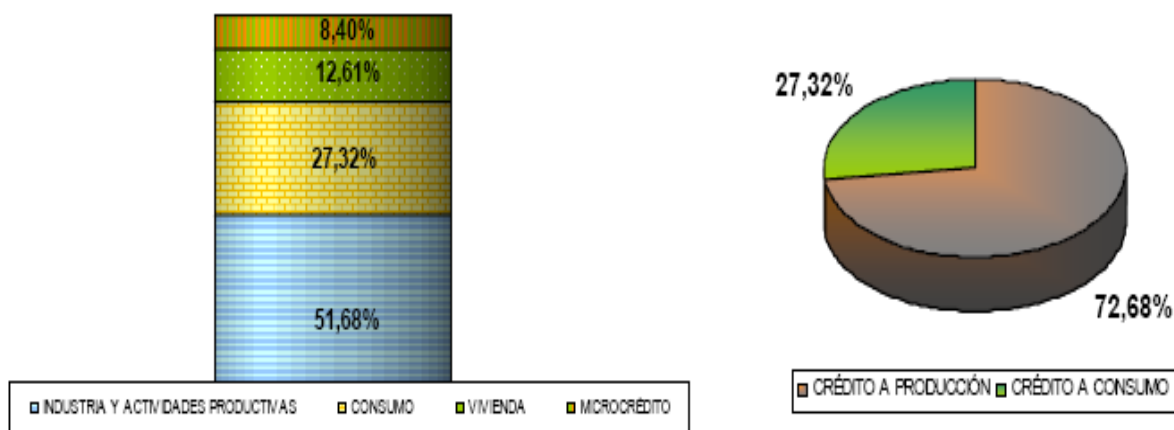
TIPO DE CRÉDITO	MONTO	PARTICIPACIÓN
	Miles de USD	%
CRÉDITO A INDUSTRIA Y OTROS SECTORES PRODUCTIVOS	5.258.262	51,68%
CRÉDITO A LA VIVIENDA	1.283.214	12,61%
CRÉDITO A MICROEMPRESA	854.299	8,40%
TOTAL CRÉDITO A LA PRODUCCIÓN	7.395.775	72,68%
CRÉDITO A LAS PERSONAS (Consumo)	2.779.554	27,32%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez C.

⁶ Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

⁷ Ibidem

Gráfico 4: Destinos del crédito 2010

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador

Elaborado por: María José Pérez C.

Los bancos fueron los mayores captadores de recursos, alrededor de 2.642 millones más con relación al año anterior 2009, absorbiendo el 83,8% de las captaciones totales del sistema financiero. Las cooperativas de ahorro y crédito reguladas captaron el 7 % del sistema financiero, seguida de las sociedades financieras con un porcentaje del 3,4%.

La diferencia entre ambas tasas, conocida como el spread, se ubicó en 4,3%. Este valor se mantiene aún alto, y refleja algunos de los problemas del sistema bancario, como se verá a continuación. El que las

tasas de interés permanezcan altas hace costosa la inversión (le quita atractivo) y al mismo tiempo puede deteriorar el ahorro nacional (a menos inversión, menos ganancias, por lo tanto menos recursos para ahorrar).

El sistema bancario aparece como disfuncional, ineficiente, poco competitivo, rentista y con una alta morosidad, resultado de sus escasos esfuerzos por conocer los mercados de crédito y sus fallas. La disfuncionalidad del sistema bancario frente a la economía se aprecia en el hecho de que su tamaño es insuficiente.

El 2006 fue un año sumamente exitoso para las exportaciones ecuatorianas. Se registró un record de exportaciones, y eso se extendió a sectores específicos como el camarón. Pero el Ecuador sigue siendo muy vulnerable pues continúa dependiendo de bienes cuyas condiciones de producción son inestables con precios volátiles. El continuo deterioro de la balanza comercial no petrolera hace evidente la escasa competitividad de la economía ecuatoriana. En definitiva, solo el éxito de las exportaciones de bienes primarios como el petróleo y el enorme flujo de remesas es lo que le sostiene al país con un flujo neto de divisas positivo⁸.

⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

El Gobierno de Ecuador ha insistido en que 2009 fue un periodo complejo para su economía, en el que incidió la crisis financiera internacional y la bajada de los precios del petróleo, entre otros factores.

La economía del Ecuador tiene desafíos en el año 2010, entre estos puntos se encuentra el logro de un equilibrio macroeconómico, mediante la aplicación de una política de equilibrio de las cuentas fiscales, reducir la brecha de balanza comercial mediante la racionalización de las importaciones y el estímulo de la producción nacional y las exportaciones. El crecimiento del Producto Interno Bruto para el año 2009, fue de 4,25%, dadas las circunstancias económicas internacionales, es un crecimiento menor al logrado en el 2008. La apertura de líneas de crédito al sector productivo, tanto para inversión como para capital de trabajo provista por CFN y la Banca Privada, serán elementos importantes para conseguir las metas de crecimiento económico. Es importante destacar la importancia del sector de la construcción dentro de la economía del Ecuador por su contribución a la generación de empleo y efecto multiplicador dentro de la economía, razones por las cuales el gobierno y el sector financiero buscan permanentemente estimular y dar perspectivas para su crecimiento⁹. El IEES es una fuente de recursos para el otorgamiento de créditos de largo plazo destinados al sector de la vivienda y de redescuento de crédito

⁹ IBID

hipotecario de la Banca Privada, al buscar inversiones más rentables y de bajo riesgo.

1.1.2 Entorno político.

En el año 2009 se ha elegido en elecciones democráticas a los gobernantes para los próximos cuatro años, por lo cual se espera un desenvolvimiento económico con menor incertidumbre y un modelo de desarrollo económico orientado a alcanzar objetivos en las áreas social como salud, educación, empleo e infraestructura pública y bienestar ciudadano.

La administración de Rafael Correa inició el 15 de enero de 2007 con el cumplimiento de sus dos primeros decretos anunciados en su campaña: la convocatoria de una consulta popular para que la ciudadanía decidiera si quería una Asamblea Nacional Constituyente, logrando que el 28 de Septiembre del 2008 se apruebe la nueva Constitución; y la reducción a la mitad de los salarios de los altos cargos del Estado, comenzando por la retribución del propio Presidente, que quedó disminuido a 4.250 dólares mensuales.

Para el Gobierno, una de sus prioridades es terminar con la oposición, a los que ha atacado de manera continua, calificándolos de tradicionales y retrogradas, dándoles el conocido calificativo de ‘partidocracia’, esta ha sido su mayor forma de ataque y una forma de distinguirse de los pasados gobiernos.

A pesar de estas críticas a los partidos de oposición, Sociedad Patriótica logró en Montecristi obtener los votos hasta de la oposición más declarada, logrando que en la nueva Constitución se incluya una de sus propuestas más destacadas y discutidas: permitir el voto desde los 16 años de edad.

Así también, otro triunfo del Gobierno actual es el lograr que el ex Tribunal Supremo Electoral destituyera a 57 diputados, a los que el Presidente Correa acusó de obstaculizar el llamado a consulta popular para instalar la Asamblea Constituyente.

La popularidad que tiene Rafael Correa es su mayor fortaleza, y esto se debe en gran parte a la ayuda de medidas destinadas a los sectores más pobres de la sociedad, como por ejemplo: el aumento de los bonos de desarrollo humano y vivienda en un 100%, la venta de urea subsidiada.¹⁰ Estas medidas claro están acompañadas por su indiscutible carisma y esa capacidad de llamar e identificarse con las masas y con los sectores menos favorecidos de la sociedad ecuatoriana, lo que le ha permitido, a pesar de las críticas, mantener altos índices de popularidad, a lo largo de su mandato.

En la oposición que continuamente lo critican, están ciertos medios de comunicación, banqueros y empresarios que se han caracterizado por mantener monopolios millonarios y ser ejes de poder y presión política en el Ecuador. En su informe semanal, presentado cada sábado, critica fuertemente a estos

¹⁰ www.mmrree.gob.ec

sectores económicos calificándolos de pelucones y poco éticos para criticar sus decisiones. Ha remetido fuertemente contra la prensa escrita y los canales de televisión, imponiendo sanciones a aquellos medios que han transmitido noticias que han faltado a la verdad y han acomodado las noticias para favorecer a los intereses de los monopolios en los que trabajan. Hoy por hoy se discute la idea de la creación de un Consejo de Ciudadanos Honorables e independiente, que tendrá como objetivo fundamental calificar de manera objetiva los contenidos de las noticias que transmiten los medios.

Correa ya ha mencionado que una ley antimonopolios y otra de empresas públicas son decisivas en su nuevo modelo de economía, que describe como social y solidaria, está en contra de manera radical de las medidas que se han adoptado durante años en el sistema neo liberal.

En el Gobierno, se han determinado los siguientes ejes fundamentales de gobierno: Plan Nacional de Desarrollo, Protección Social, Revolución constitucional y democrática, Revolución económica y productiva, Revolución educativa y de la salud, Revolución ética, Revolución por la dignidad, la soberanía y la integración.¹¹

Para mencionar ejemplos claros de su accionar, podemos observar que en el gobierno de Lucio Gutiérrez la inversión en vivienda fue de 24 millones de dólares y en el de Alfredo Palacio de 22 millones; en cuanto a generación de

¹¹ <http://larevolucionciudadana.com/>

acciones para mejorar las condiciones de vida de las clases populares (bono de la pobreza), el gobierno de Rafael Correa ha invertido 496,3 millones. En el campo de la salud, observamos un incremento sustancial; de 428 millones de dólares invertidos en el Gobierno de Lucio Gutiérrez a 1.835 millones de dólares en 2008, es decir un incremento del 329%, destinados a: salud preventiva, el equipamiento y mantenimiento de la infraestructura hospitalaria y el acceso de medicamentos gratuitos.¹²

En cuanto a políticas medio ambientales, el Gobierno actual ha adoptado medidas claras para preservar el medio ambiente: mayor participación del Estado en la renta del petróleo, aumento de la inversión social, parar con las negociaciones de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, ya que según su criterio, esto traerá la eliminación de miles de puestos de trabajo en la agricultura, así como en otros sectores productivos. Su gobierno ha decidido retornar a la Comisión Ballenera Internacional para impedir la caza de estos mamíferos; ha establecido una veda a la extracción de maderas preciosas y ha anunciado que por una compensación de 350 millones de dólares anuales de la comunidad internacional renunciaría a la explotación de un campo petrolero con alrededor de 1000 millones de barriles, una de sus mayores reservas de petróleo, localizada en el Parque Nacional Yasuní. La propuesta espera recaudar aportes a partir de 2010.¹³

¹² Ministerio de Finanzas Ecuador 2011.

¹³ Ministerio de Medio Ambiente Ecuador 2011.

En lo que tiene que ver con el tema de la Deuda Externa, se ha decidido suspender el servicio de la deuda externa del Ecuador, en especial a organismos multilaterales de desarrollo y tenedores de bonos.¹⁴

Uno de los mayores logros del Gobierno de Rafael Correa fue que en abril del 2009 se analizó detenidamente el proceso de recompra de los bonos globales 2012 y 2030, de la deuda externa comercial que mantenía Ecuador y que ascendía a US\$3.210 millones, y en junio del 2009 se logró un ahorro inmediato de \$2.000 millones, pues Ecuador logró recomprar al 35% del valor nominal del 91% de los bonos 2012 y 2030 y se canceló US\$ 1.022 millones, lo que constituye un éxito total en la operación planteada por el Gobierno Nacional pues se alcanzó un drástico descuento de hasta el 70% del valor nominal de los mencionados certificados financieros¹⁵.

Los bonos representaban un monto nominal de \$3.375 millones, pero gracias al descuento logrado, el Estado solo invirtió \$900 millones en la recompra. El presidente aseguró que el Gobierno no descansará hasta que el país sea declarado libre de deuda comercial e ilegítima.¹⁶

Además, otra decisión calificada por muchos analistas políticos como un rechazo al imperialismo estadounidense, es que no se renovará el convenio de la Base Militar de Manta, conocida como Base Militar Eloy Alfaro, que

¹⁴ Ministerio de Finanzas del Ecuador 2011

¹⁵ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

¹⁶ Ministerio de Finanzas del Ecuador 2011.

funcionó en nuestro país como centro de operaciones para la lucha contra el narcotráfico, por 31 años. El Presidente Rafael Correa, exige que el Ecuador, tenga también una base militar en un puerto similar estadounidense, como Miami.

Ha declarado en estado de emergencia a diversos sectores como el sistema penitenciario, en el que hay una sobrepoblación de 16.000 reclusos mientras que su capacidad real es de sólo 8.000,¹⁷ para las provincias afectadas por la erupción del volcán Tungurahua; para la Policía Nacional; para la educación; para el sistema de salud pública; para el sector ferroviario; para la reconstrucción vial; para la agricultura; y para detener el deterioro ambiental del archipiélago de Galápagos; entre otros.

Rafael Correa y Jaime Nebot, alcalde de Guayaquil y líder opositor, han mantenido fuertes enfrentamientos, esto es debido a que el gobierno ecuatoriano ejercerá control sobre ciertas corporaciones y fundaciones privadas que manejan fondos públicos, entre ellas la aeroportuaria y la de la terminal terrestre de Guayaquil. El Gobierno a través de la acción de la Procuraduría indicó que deberán sujetarse a los regímenes que están vigentes para cualquier contratación. Jaime Nebot aduce que el gobierno ha ordenado a la Procuraduría de la ejecución de obras y con esto se pararían también con los proyectos que la Alcaldía de Guayaquil desee ejecutar. Nebot ha convocado a movilizaciones

¹⁷ Ministerio de Justicia y Recursos Humanos Ecuador 2011.

en contra de estas medidas, logrando la presencia de más de 30 mil personas apoyando su posición.

Del mismo modo, Correa ha declarado su oposición a la pena de muerte y a la cadena perpetua; y ha propuesto el Plan Ecuador, que opone desarrollo, justicia y paz al militarismo propugnado por el Plan Colombia, financiado por Estados Unidos.

Durante su segundo año de Gobierno un hecho destacado fue la crisis diplomática con el gobierno colombiano de Álvaro Uribe. El gobierno ecuatoriano acusa al gobierno colombiano de haber violado la soberanía ecuatoriana. Todo se inició en marzo del 2008 cuando un ataque sorpresa en territorio ecuatoriano de las Fuerzas Militares de Colombia destruyó un campamento de las FARC y mató al líder guerrillero alias "Raúl Reyes". Rafael Correa fue notificado por el propio Uribe vía telefónica. Correa aseguró que Uribe le mintió en los detalles de la operación y reclamó por la soberanía del Ecuador, al mismo tiempo Colombia revelaba supuestos documentos obtenidos del computador de Reyes que revelaban, que el Gobierno ecuatoriano tenía vínculos con las FARC y que habían además apoyado económicamente para la campaña electoral del Presidente Correa. En respuesta, el Gobierno decidió expulsar al embajador de Colombia, y retiró también a su embajador en ese país. Las relaciones diplomáticas se interrumpieron durante 20 meses hasta el 24 de noviembre de 2009 cuando el gobierno ecuatoriano, mediante un comunicado, anunció el restablecimiento de ellas.

Como se ha podido analizar hasta aquí en materia política todos los aspectos mencionados son positivos para el Gobierno de la Revolución Ciudadana, pero viendo desde otra óptica también han existidos aspectos negativos como los que se describirá a continuación:

No hay cambios estructurales: en lo económico: producción- consumo y distribución, aún están en manos de los oligarcas empresarios. No se revoluciona la tenencia de las tierras, aún persisten los grandes latifundios con miles de hectáreas de tierras ociosas e improductivas, mientras los campesinos se mueren de hambre. No se revoluciona la Banca, persisten los chulqueros que aniquilan al pueblo con sus elevadísimos intereses.

No se ha perseguido la corrupción de la partidocracia, no hay ni un solo ladrón de la partidocracia en la cárcel. Cuando hablamos de la partidocracia se habla de los gobiernos, por ejemplo el último gobierno el de Alfredo Palacio del cual fue parte Correa. Por otro lado los entes del estado que estaban en manos de la mafia siguen funcionando igual, es decir, Petroecuador sigue siendo fuente de corrupción, igual ocurre con las empresas eléctricas y telefónicas es decir, continúan las pérdidas negras.

En cuanto a estabilidad, el país aún no cuenta con la misma, pues ha soportado golpes causados por el sector político, y por la aparición de ciertos movimientos sociales que someten al estado ecuatoriano a una sobrecarga de demandas que no está en capacidad de satisfacer a tiempo, esa incapacidad del gobierno para

responder a esas demandas ha hecho que los movimientos indígenas constantemente realicen marchas en contra de su gestión. Fruto de esta inconformidad, fue el secuestro que asegura el gobierno sucedió en septiembre del 2010, cuando un grupo de policías de tropa, inconformes con su salario mensual, se tomaron las instalaciones del Hospital de la Policía, secuestraron al Presidente y protagonizaron una guerra con los ciudadanos civiles que apoyaban al gobierno. En consecuencia, altos mandos policiales se vieron obligados a abandonar la institución ya que sus partidas fueron suspendidas. Una vez más, la derecha corrupta se aprovechó de este escenario para hacer como suyo este evento y querer apropiarse del poder; esfuerzos que fueron en vano porque fue más la mayoría de los ecuatorianos que apoyaron a la democracia y la tranquilidad a cargo del gobierno del presidente Correa volvió al país.

Además de la constante rotación de funcionarios dentro del Gobierno, ocasionando que las actividades planificadas por un funcionario no lleguen a cumplirse como estaba planificado. No hay líderes formados ni en formación al interior del movimiento País, hay muchos que no acaban de entender el proyecto de cambio, y en algunos persisten rezagos de corrupción de las viejas prácticas de la derecha que ha sido claramente derrotada.

1.1.3 Descripción Geográfica

1.1.3.1 El Ecuador

Es un país libre y democrático que está ubicado al noroeste de América del Sur. Limita por el Norte con Colombia, al Sur y Este con Perú y al Oeste con el Océano Pacífico. Se independizó de España, el 10 de agosto de 1830.

Multiétnico con una gran riqueza cultural, natural y arqueológica. Situada en plena línea ecuatorial latitud cero. Tiene 256.370 kilómetros cuadrados y 13.782.329 de habitantes. Su capital es Quito. Se divide en 24 provincias, distribuidas en cuatro regiones naturales: Amazonía, Sierra, Costa y Región Insular. El volcán más alto es el Chimborazo, con 6.310 metros de altura.

El idioma oficial es el castellano, el kichwa y el shuar son idiomas oficiales de relación intercultural. Su moneda es el dólar.

1.1.3.2 La Parroquia de San Rafael

Al encontrarse San Rafael dentro de un valle, es conocido como un lugar privilegiado por su clima que varía desde el clima templado hasta el frío andino, esto ha dado lugar a la formación de sitios naturales únicos los cuales cautivan al visitante con su belleza, en los mencionados entornos naturales se puede realizar turismo ecológico y de aventura, avistamiento de aves y animales que habitan en la región. Clima: Es temperado y muy agradable, oscila desde los 16 ° C, 23 ° C y 8 ° C.

Según el último censo realizado por el INEC en el país en el año 2001, el cantón de Rumiñahui tiene una población de 65562 habitantes y la parroquia de San Rafael, objeto de este estudio tiene una población de 10165 habitantes, en la actualidad la población se estima en 15.000 personas de acuerdo al municipio de Rumiñahui¹⁸. Se tomará en cuenta para este proyecto también la población visitante proveniente principalmente de la ciudad de Quito, que aumenta el consumo especialmente en los fines de semana y feriados.

¹⁸ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

1.1.4 Empleo y Situación Laboral¹⁹

En la Parroquia de San Rafael el 11,645% de la población propia del sector se ubica dentro del grupo de ocupación: es decir oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios decir que casi la mitad de la población son operadores de instalaciones fijas, máquinas, equipo pesado y de conductores de vehículos.

El 14,86% están calificados por el INEC como trabajadores no calificados: de ventas y servicios, peones agropecuarios, forestales, pesqueros y afines; así como peones de la minería, construcción, industria manufacturera y el transporte.

El 14,06% se ocupan como Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados se refiere a Trabajadores de los Servicios Personales y de los Servicios de Protección y Seguridad, Modelos, Vendedores y Demostradores.

El 23,35% corresponde a Profesionales científicos e intelectuales, es decir; Profesionales de las Ciencias Físicas, Químicas y matemáticas y de la Ingeniería, Profesionales de las Ciencias Biológicas, la Medicina y la Salud, Profesionales de la Enseñanza y Otros Profesionales Científicos e Intelectuales.

El 8,97 % son Empleados de Oficina, es decir que trabajan en oficinas de servicios y prestan atención directa a sus clientes.

¹⁹ Ibidem

Estos son los grupos más importantes que se destacan, el resto de la población de San Rafael realiza actividades de menor porcentaje las mismas que se pueden observar en la tabla siguiente.

Tabla 6: Población de San Rafael y su ocupación Laboral

GRUPOS DE OCUPACION		TOTAL
	TOTAL	%
Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios	1746	11,64
Trabajadores no calificados	2229	14,86
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	2109	14,06
Profesionales científicos e intelectuales	3503	23,35
Empleados de oficina	1346	8,97
No declarado	1122	7,48
Técnicos y profesionales del nivel medio	932	6,21
Operadores de instalaciones y maquinas y montadores	738	4,92
Miembros del poder ejecutivo y personal directivo de la administración pública y de empresas	701	4,67
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	408	2,72
Trabajador nuevo	102	0,68
Fuerzas armadas	66	0,44
Total	15000	100

Fuente: Ilustre Municipio de Rumiñahui

Elaborado por: María José Pérez C.

1.1.5 Ubicación

La Parroquia de San Rafael se encuentra ubicada en el Valle de los Chillos, al suroeste de la ciudad de Quito, capital del Ecuador; forma parte del cantón Rumiñahui el mismo que está conformado por parroquias urbanas y rurales: Urbanas: San Rafael, San Pedro de Taboada, Sangolquí-. Rurales: Cotogchoa, Rumipamba.

1.1.6 Descripción Socio-Económica

San Rafael es uno de los valles más hermosos y cálidos que rodean la ciudad de Quito. San Rafael es una zona residencial, tranquila y con aire campestre donde predomina el bosque cultivado de eucalipto, la cual es una especie introducida a la unidad de paisaje como clara muestra de intervención. En el sector se aprecia una zona de actuación antrópica intensa, los espacios tradicionales han sufrido modificaciones, con cambios debido a las actividades urbanísticas, dando como resultado una zona de ocupación mediana en estos momentos.

San Rafael está habitada por personas que pertenecen a familias de clase alta y media. La clase alta representa el 65%, cuyos ingresos económicos provienen de distintas actividades como: inversión bancaria, construcción, pinturas artísticas, entre otras actividades que no tienen relación con el entorno de los barrios; la

clase media representa un 25% del total de la población, constituida por personas cuya actividad económica pertenece al sector secundario y terciario²⁰ en algunos casos, siendo sus ingresos económicos medianos con los que pueden satisfacer algunas necesidades tales como: vivienda, educación, vestuario y alimentación; mientras que la clase social baja representan un 10% que tienen ingresos irrisorios que no satisfacen sus necesidades más elementales, ni siquiera tienen la capacidad para adquirir la canasta básica familiar de pobreza. Sus ingresos son producto del trabajo en calidad de obreros, jornaleros, subempleados, trabajo agrícola, son algunos ejemplos que se pueden mencionar.

1.1.7 Descripción Política

La situación política de la región de estudio está basada en la misma normativa que el Distrito Metropolitano de Quito y el país, sin existir variaciones que puedan influir en el desempeño y funcionamiento de la empresa de Sánduches y Delicatesen “San Miguel”.

El Cantón Rumiñahui está ubicado al sureste de la provincia de Pichincha, a veinte minutos de Quito y la parroquia de San Rafael está limitada al Norte y el Este por el Cantón Quito, al Sur y al Oeste por la parroquia de San Rafael.

²⁰ La actividad económica secundaria se refiere a aquellas las actividades económicas que tiene como fin la producción de bienes y servicios necesarios para la sociedad mediante la transformación industrial de la materia prima.

La actividad económica terciaria es aquella dedicada a la compra y venta, el intercambio de bienes y la prestación de servicios de consumo.

1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

1.2.1 Oportunidades del Sector

El sector cuenta con varios restaurantes de comida rápida, sin embargo no cuenta con competencia directa, es decir un lugar en donde se puede brindar a las personas sánduches saludables y nutritivos. La competencia más cercana que podría ser considerada directa corresponde a los sánduches de El Español, quienes tienen productos con características similares al producto que se desarrollará, por tanto es claro que existe una importante oportunidad actual en el mercado, específicamente en San Rafael, puesto que existen muchas diferencias competitivas que se ofrecerán con lo cual se puede lograr abarcar un segmento de mercado atractivo.

1.2.2 Sector de Restaurantes Comida Rápida

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados.

Este sector específicamente va a representar parte de la competencia indirecta de la empresa que se va a crear, el análisis específico de competencia se presenta en el capítulo 3, sin embargo es importante mencionar que dadas las diferencias competitivas que se pretende crear, Sánduches y Delicatesen San Miguel tiene

una competencia muy limitada y los productos sustitutos no van a ser consumidos por las personas que buscan comida nutritiva y de calidad.

1.2.3 Fuerzas Competitivas

Las fuerzas competitivas es un modelo estratégico elaborado por Michael Porter en 1979.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad y, según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores²¹.

²¹ KOTLER Philip: *Dirección de mercadotecnia*, Octava edición, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México, [s/a].

Gráfico 5: Modelo Estratégico de Michael Porter

Fuente: KOTLER Philip, Dirección de mercadotecnia,

Elaborado por: KOTLER Philip, Dirección de mercadotecnia,

1.2.3.1 Rivalidad de las Empresas ya Establecidas

Competencia actual

Para conocer claramente a los competidores, la empresa deberá tomar en cuenta el tamaño, cercanía geográfica, (ubicación), nivel de precios, clientes a los que se dirigen, canales de distribución que utilizan, servicios que ofrece, etc. Sólo de esta forma la empresa será capaz de conocer los puntos fuertes y débiles de sus rivales, logrando realizar así la mejor estrategia para la empresa, teniendo en cuenta que para conseguir el anhelado éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores de manera más efectiva que como lo hacen sus competidores.

Dentro de la competencia se tiene a la competencia directa y la indirecta.

A continuación se muestra la competencia de Sánduches y Delicatessen “San Miguel”

Competencia Directa:

Se ha considerado como competencia directa, a aquella empresa que ofrece un producto con similares características y semejantes niveles de servicio y calidad: Sánduches El Español. Sin embargo es necesario considerar como competencia indirecta a otros competidores que ofrecen sánduches, que

podrían ser sustitutos del producto, los mismos que no tienen las mismas características, pero pueden sustituirse en algún momento, es por ello que se ha considerado para los diferentes análisis y cálculos de oferta y demanda dos escenarios, donde el primero es sánduches El Español y el segundo escenario que son los demás competidores sustitutos.

Competencia Indirecta:

Tropy Burguer

Buffalos San Luis Shoopig – Patio de comidas en San Luis Shopping

KFC San Luis – Cantón Rumiñahui, Av. San Luis s/n e Isla Santa

Una vez obtenida esta información, se estableció las características de los competidores que actualmente funcionan en base a la información obtenida mediante la observación realizada en el sector. Para lo cual se ha tomado en cuenta la infraestructura, servicio, productos, precios.

El análisis de la competencia se la ampliará en el siguiente capítulo.

1.2.3.2 Poder negociador de los clientes

Clientes:

El perfil ideal del cliente al cuál la empresa de Sánduches y Delicatessen “San Miguel se va a dirigir son las personas de todas las edades que gusten de disfrutar de comida nutritiva y saludable. En el mercado de la comida rápida, existe un relativo equilibrio en el mercado ya que existen muchos competidores que ofertan el producto y a la vez muchos clientes que toman permanentemente el mismo, es por ello que la empresa deberá por una parte ofrecer productos innovadores y de gran calidad para satisfacer a los clientes y mantenerse en un nivel competitivo en el mercado.

El tipo de negocio propuesto puede clasificarse dentro del llamado B2C (Business to-Consumer («del negocio al consumidor», en inglés) puesto que se llega directamente al consumidor a través del producto producido por el negocio, por tanto las estrategias deben ser intensivas en una producción rápida, de calidad y un trato directo con el cliente.

1.2.3.3 Poder negociador de los proveedores

Proveedores:

Personas o instituciones que tienen a su cargo suministrar o facilitar los recursos necesarios para un fin. De la eficiente dotación que los proveedores tengan hacia la empresa depende para que el servicio que va a prestar Sánduches y Delicatessen “San Miguel” no atraviese interrupciones y de esta forma se pueda satisfacer las necesidades de los clientes.

Para elegir a los proveedores la empresa ha tomado en cuenta las siguientes características:

- a. Número de proveedores
- b. Materiales que proveen y calidad de los mismos.
- c. Plazo de entrega.
- d. Condiciones de pago.

El estudio realizado en esta tesis, indica que no existe dificultades provenientes de los proveedores ya que existen el número suficiente a los cuales la empresa podrá recurrir para adquirir los insumos necesarios para la operación y prestación del servicio, es decir, hay la posibilidad de escoger y seleccionar los más convenientes.

Entre los proveedores con los que la empresa de Sánduches y Delicatessen “San Miguel” contará para la prestación del servicio están:

Tabla 7: Principales proveedores para la Empresa

SERVICIOS	EMPRESA PROVEEDORA
Insumos y Víveres	SUPERMAXI, SANTA MARÍA, MI COMISARIATO,
Materia prima directa	PRONACA, FALIMENSA, AGROCOMERCIAL MORVIE
Artículos de aseo	Kimberly – Clark Ecuador S.A
Servicio de líneas telefónicas	ANDINATEL
Servicio de Agua potable	EMAP
Servicio de luz eléctrica	EMPRESA ELÉCTRICA

Fuente: Investigación propia

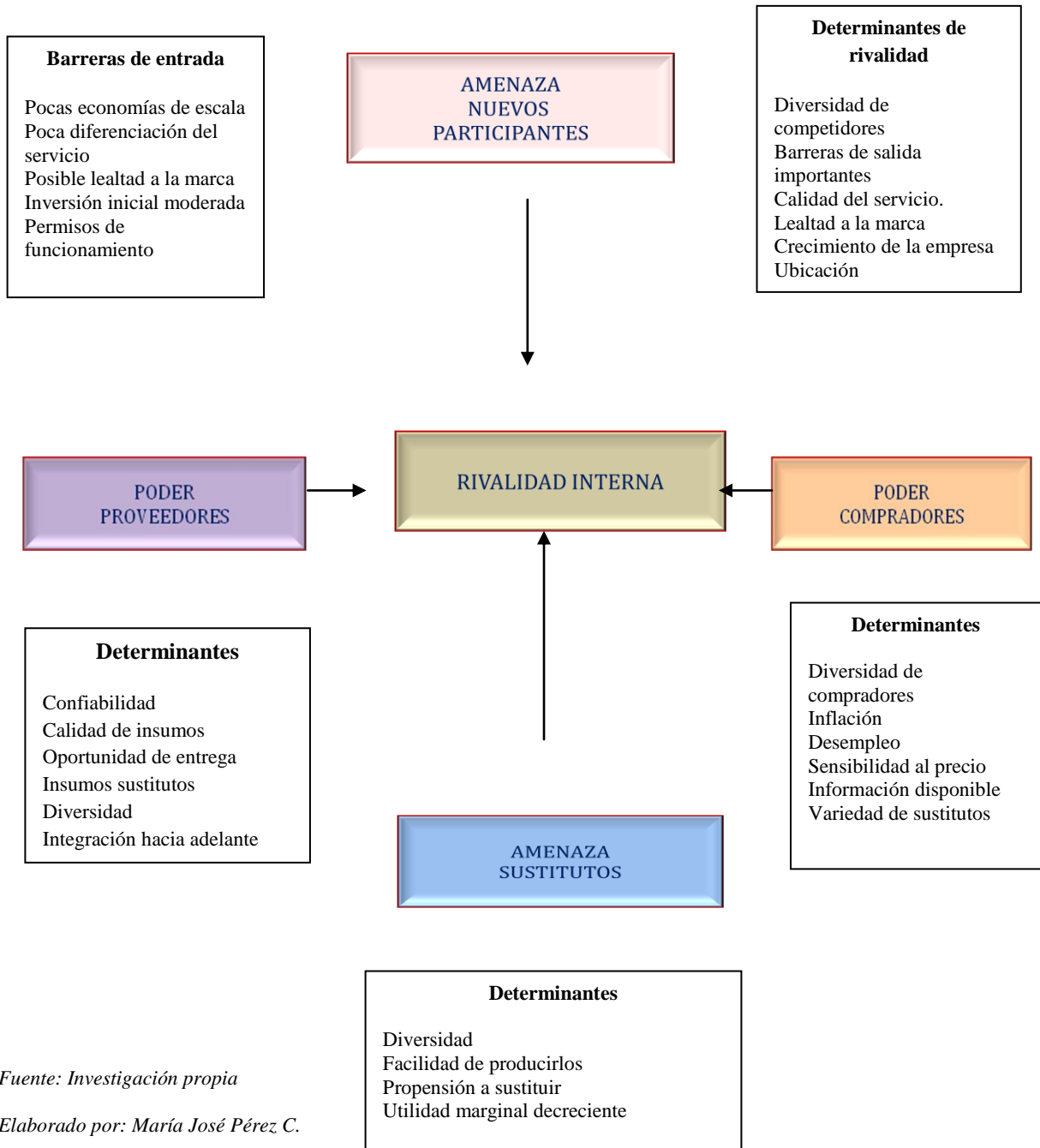
Elaborado por: María José Pérez C.

1.2.4 Análisis de la Situación Actual de la Empresa

Es importante que la empresa tenga conocimiento de todos los actores que influyen de manera directa como indirecta en las actividades que desarrolla la empresa.

Gráfico 6: Fuerzas de Porter aplicadas

“SANDUCHES Y DELICATESSEN SAN MIGUEL”



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

De acuerdo al análisis realizado mediante la metodología de las denominadas Fuerzas de Porter y al analizar las amenazas de los nuevos participantes del mercado, observamos que para este tipo de negocio no existen altas barreras de entrada, inclusive por el bajo requerimiento de inversión para locales pequeños o empresas que no son cadenas, no existen altas economías de escala, a nivel de servicio de igual manera existe poca diferenciación, las empresas compiten en servicio, por lo cual no es fácil crear una gran diferenciación en este aspecto. La inversión requerida no es grande y los permisos de funcionamiento son de fácil acceso. Los únicos aspectos en los que podemos buscar diferenciarnos son a través de la lealtad a la marca lograda y con las estrategias de calidad y mercadeo.

Al analizar el poder de los proveedores es posible determinar que los mismos no tienen alto poder; contrariamente es posible lograr confiabilidad en la provisión, calidad de insumos, entrega, diversidad; inclusive existen varias marcas y proveedores de los cuales se puede conseguir sustitutos, sin embargo por la calidad y estandarización del producto que hay que buscar, es necesario conseguir proveedores de confianza que nos permitan establecer relaciones comerciales duraderas en el tiempo y con ello mantener nuestros costos lo más estables que podamos.

En relación a la amenaza de sustitutos se puede considerar que existe para este tipo de producto, gran cantidad de sustitutos; sin embargo, es posible ingresar en el mercado y competir en el mismo por la facilidad de la producción y la

propensión de las personas a sustituir estos productos. De esta manera no constituye una gran amenaza pero si es necesario analizarlo como un requerimiento de competencia permanente.

En relación al poder de los compradores, no existen impedimentos en este aspecto debido a la diversidad de los mismos y el mercado abierto para la elección de los mismos. Los hábitos de consumo dependerán de la situación del país como la inflación y el desempleo. Es necesario analizar bien los precios, pues existe sensibilidad en la compra de productos respecto al precio debido a la cantidad de sustitutos y la información disponible.

Finalmente, la rivalidad del mercado es la que habrá que tomar en cuenta con cuidado, pues existe mucha competencia, la calidad actualmente es variada, las lealtades a ciertas marcas y los puntos de distribución son bien analizados por la competencia y por tanto existe una manera en la que se puede ingresar al mercado y buenas estrategias para competir, pero hay que mantenerse atentos a este mercado y buscar siempre la calidad y el mejoramiento continuo.

1.2.4.1 Análisis F.O.D.A

El FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación y de la estrategia en las organizaciones²².

El estudio de estos factores permitirán a la empresa definir con claridad las diferentes actividades y por lo tanto, las metas necesarias que se deberán establecer para alcanzar los objetivos planteados.

El FODA se enfoca en el análisis y resolución de los problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

El análisis presentado, en su contexto está basado en la observación y análisis del mercado actual y en sus aspectos internos; está basado en las suposiciones que inicialmente tendrá la empresa en su emprendimiento.

²² www.erc.msh.org/fpmh_spanish/chpl/tecnicas_1.html.

Oportunidades

- Mercado con demanda insatisfecha, competencia que no cumple con las expectativas del cliente.
- La demanda puede aumentar puesto que el número de personas que buscan comida nutritiva y saludable está en crecimiento.
- Suficiente número de proveedores
- Posibilidad de apertura de sucursales a mediano plazo

Amenazas

- Rápida reacción de la competencia para innovar.
- Los restaurantes de otras categorías pueden aplicar estrategias de competencia agresivas.
- Percepción de inseguridad de los servicios (negocio nuevo).
- Elevación de costos de materia prima, servicios básicos, etc.
- Políticas de gobierno impredecibles (nuevos impuestos)
- Desestabilización económica.

Fortalezas

- Conocimiento del mercado y del servicio.
- Servicios diferenciados: calidad, seguridad, rapidez.
- Competitividad de precios.
- Recurso humano capacitado y suficiente.
- Solución inmediata a los problemas que se suscitan.

Debilidades

- Poca receptividad al inicio por los clientes por ser una empresa nueva
- Falta de lealtad de los consumidores
- Altos costos iniciales de operación.
- Falta de solidez económica
- Infraestructura no es propia.

Tabla 8: Matriz FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Mercado con demanda insatisfecha, competencia que no cumple con las expectativas del cliente. - La demanda puede aumentar puesto que el número de personas que buscan comida nutritiva y saludable está en crecimiento. - Suficiente número de proveedores - Posibilidad de apertura de sucursales a mediano plazo 		<ul style="list-style-type: none"> - Rápida reacción de la competencia para innovar. - Los restaurantes de otras categorías pueden aplicar estrategias de competencia agresivas. - Percepción de inseguridad de los servicios (negocio nuevo). - Elevación de costos de materia prima, servicios básicos, etc. - Políticas de gobierno impredecibles (nuevos impuestos) - Desestabilización económica.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del mercado y del servicio - Servicios diferenciados: calidad, seguridad, rapidez. - Competitividad de precios - Recurso humano capacitado y suficiente. - Solución inmediata a los problemas que se suscitan 	<p>Aprovechar el conocimiento del mercado para expandir la cartera de productos y servicios.</p> <p>Garantizar la calidad, atención y entrega rápida para lograr captar rápidamente una porción de mercado.</p>	<p>Realizar promociones u ofertas atractivas para el cliente con la finalidad de enganchar más clientes</p> <p>Crear una buena imagen de la empresa para ir posicionando la marca en el mercado y los clientes se sientan seguros del producto y servicio que adquieren.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> - Poca receptividad al inicio por los clientes por ser una empresa nueva - Falta de lealtad de los consumidores - Altos costos iniciales de operación. - Falta de solidez económica - Infraestructura no es propia. 	<p>Implantar un plan de operaciones eficiente para afianzar a los clientes que vaya generando barreras competitivas y de esa manera una situación empresarial estable.</p>	<p>Perfeccionar los aspectos operativos y de planificación para estar preparados cuando surjan nuevos competidores.</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

CAPÍTULO II

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Descripción Física

Al hablar de la descripción física del negocio, ésta debe ser atractiva y funcional, es decir deberá tener una imagen corporativa acorde al tipo de producto, ser llamativa para poder captar la atención de los clientes y posteriormente ofrecer la calidad de producto requerida, adicionalmente se deberá dar un ambiente acorde a la segmentación de mercado, detalles que se desarrollarán en el estudio de mercado y el estudio técnico.

Inicialmente se creará un solo local con la proyección de que a futuro se puedan crear mayor cantidad de sucursales que permitan llegar a los diferentes puntos.

El área deberá tener un espacio específico que sirva para el consumo de sánduches y productos y otra área para la venta y exhibición de los productos del Delicatessen.

2.2 Producto

El producto es cualquier cosa que se ofrece en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo que pudiera satisfacer una necesidad o deseo.

El producto de la empresa estará definido de la siguiente manera:

Sánduches

Sánduche especial

Sánduche de pollo

Sánduche “En forma”

Ensaladas

Bebidas

Gaseosas

Jugos naturales

Yogurts, refrescos, aguas, etc.

Los sánduches estarán compuestos de la siguiente manera:

Pan integral, pan suave blanco o pan baguette

Tomates frescos

Lechuga

Mayonesa light, mayonesa normal o salsa de yogurt

Salami

Jamón Español o pollo o ambos

Queso Holandés

Postres

Pastas

Frutillas con crema o yogurt

Ensalada de frutas

Pasteles de frutas

El desarrollo de las estrategias de producto se presenta en el siguiente capítulo.

2.3 Precio

El precio constituye uno de los elementos más importantes para determinar la participación en el mercado y la rentabilidad de la empresa.

Para establecer los precios es necesario conocer los montos de los servicios que otros restaurantes de comida ofrecen en el sector seleccionado para el estudio, en cuanto a cantidad y calidad que juegan un papel muy importante, en cuanto al nivel de satisfacción que se le da al consumidor final, así como también conocer el precio que los clientes están dispuestos a pagar.

Los precios determinados de acuerdo al análisis de la competencia que se presenta en el siguiente capítulo y tomando en cuenta un precio más bajo para poder introducir el producto al mercado serán los siguientes:

Tabla 9: Precios determinados para los productos

PRODUCTO	PRECIO
Sánduche Especial	\$ 3,10
Sánduche de pollo	\$ 2,80
Gaseosas	\$ 0,60
Jugos	\$ 1,20
Postres	\$1,20

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Para la determinación de los ingresos y ya que existirá una demanda variable de cada uno de los tipos de sánduches, se ha establecido un promedio del precio de los dos tipos de sánduches, el especial y el de pollo, dándonos un precio promedio de 2,95 usd.

2.4 Canales de Distribución

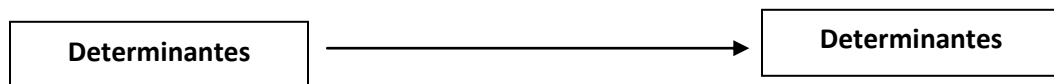
Los canales de distribución se pueden considerar como un grupo de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo.

Los canales de distribución realizan el trabajo de cambiar los productos de los productores a los consumidores, supera las brechas de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y los servicios de aquellas personas que los utilizarían.

Una de las estrategias a tomarse en cuenta en la distribución, es el desarrollar una distribución exclusiva, en donde se limita la cantidad de intermediarios que manejarán los servicios, pues al tratarse de un servicio que se lo realiza directamente con el consumidor final no se necesitan de muchos intermediarios, solo en el caso de que la distribución se lo realice a domicilio se utilizará un intermediario para llegar al consumidor final, lo que se hará más adelante cuando el negocio ya esté estable.

Por tanto como se mencionó previamente el canal a utilizarse es solamente productor – consumidor final, esquema que se presenta gráficamente a continuación:

Gráfico 7: Canal utilizado



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 INVESTIGACIÓN DE LA OFERTA

La oferta de productos y servicios de “Sánduches y Delicatessen San Miguel”, se refiere a la cantidad de instituciones del ramo que ofrezcan dichos productos y servicios.

El análisis de la oferta, sirve para conocer quiénes están ofreciendo ese mismo producto y servicio, la cantidad de restaurantes de comida rápida participantes, los productos y servicios ofrecidos en el sector, el precio promedio al que se ofrecen los productos, etc.

Para determinar la oferta de “Sánduches y Delicatessen San Miguel”, se ha realizado una observación directa en el sector de San Rafael, principalmente en aquellos sectores donde existe gran afluencia de personas como son los Centros Comerciales localizados en San Rafael. Dentro de los Centros Comerciales se realizó la observación a todos los locales de comida rápida ubicados dentro de ellos.

3.1.1 Competidor directo

Después de la observación realizada se determinó como único competidor directo a Delicatessen y Sánduches “El Español” ya que es la única empresa que se dedica específicamente a ofrecer los mismos productos que “Sánduches y Delicatessen San Miguel” ofrecería.

A continuación para la competencia se presentan los productos que corresponden a la demanda, es decir los sánduches y también la demanda derivada que corresponde las bebidas y postres.

DELICATESSEN & SÁNDUCHES “EL ESPAÑOL”



“EL ESPAÑOL” es un delicatessen con más de 20 años en el país en el que encuentra productos exclusivos como conservas, salsas, turrone, quesos y embutidos nacionales e internacionales.

Delicatessen & Sánduches “El Español” se encuentra ubicado en el San Rafael, dentro de Centro Comercial San Luis Shopping.

PRODUCTOS

Gráfico 8: Productos (sánduches)

TRADICIONALES	
<p>SANDUCHE AHUMADO</p> 	<p>SANDUCHE TRADICIONAL</p> 
<p>SANDUCHE BOCATA CAPRESSE</p> 	<p>SANDUCHE LIGHT</p> <p>SANDUCHE DE PERNIL</p> <p>SANDUCHE ARTESNAL</p> <p>SANDUCHE DE PAVO</p> <p>SANDUCHE AMERICANO</p> <p>SANDUCHE JUMBO</p>
<p>VEGETARIANOS</p> <p>CHEESE/CHEESE</p> <p>VEGETARIANO</p> <p>SUIZO CALIENTE</p> <p>FRANCES</p>	<p>ESPECIALES</p> <p>BOCADILLO ESPAÑOL</p> <p>BOCADILLO PAMPLONA</p> <p>PROSCUITO ITALIANO</p> <p>SALMÓN</p> <p>SUPER CUBANO</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

POSTRES

Gráfico 9: Productos (postres)

<p>ENSALADA DE FRUTAS CON CREMAS + HELADO</p> 	<p>CHEESECAKE OREO</p> 
<p>TORTA TENTACIÓN CHOCOLATE O MORA</p> 	<p>TRES LECHE</p> 

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

BEBIDAS**Gráfico 10: Productos (bebidas)**

AGUAS	JUGOS
AGUA ½ LITRO	TOMATE DE ÁRBOL
GASEOSA ½ LITRO	GUANABANA
NESTEA 16 ONZ	MORA
	NARANJA
	BATIDOS



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Descripción análisis de competencia

Ubicación: Centro Comercial San Luis, primer piso.

Área del local: 76 metros cuadrados

Capacidad: para 35 personas.

Número de personas que atienden: 4 entre cajeros y cocineros.

Precios de productos principales**SÁNDUCHES**

• Sánduche tradicional	3.60
• Sánduche de pollo con champiñones	4.30
• Sánduche de pavo	3.99
• Sánduche medallón pollo	3.60
• Sánduche ahumado	4.10
• Sánduche jumbo	5.75
• Sánduche roast beef	4.35
• Sánduche super cubano	7.00
• Sánduche light	3.99
• Sánduche cheese cheese	3.60
• Sánduche artesanal	4.20
• Sánduche mediterráneo	4.10

ENSALADAS

• Visking	2.99
• Ejecutiva	3.30
• Primavera	3.30
• Virginia	3.30

BEBIDAS

• Agua	0.80
• Batidos	2.40
• Jugos	2.30
• Colas	1.25
• Nestea	1.10
• Capuchinos	1.85
• Expreso	1.20
• Capuchino sabores	2.40
• Moca chino	2.30
• Chocolate	2.20
• Frozen coffes	2.80

PICADAS

• Individual	5
• Para 5 personas	13.50
• Para 10 personas	24
• Para 15 personas	29
• Europea	20
• Frutas	20

- Flamenca 30

POSTRES

- 3 leches 2.40
- Ensaladas de frutas 2.40
- Cheescake de mora 2.50
- Cheescake de oreo 2.60
- Torta de chocolate 2.50

OBSERVACIONES:

Se venden dentro del local colas, cervezas de botella y tarro, jugos importados, vinos importados, vinagres, ajís, chocolates, mermeladas, papas fritas no de marca, chifles de sal y de dulce.

Dentro de este análisis de precios es posible observar que Sánduches El Español tiene precios que sobrepasan los 3 usd y el promedio de los precios de sus sánduches es de 4,38 usd.

3.1.2 Competencia Indirecta

Se ha considerado como competencia indirecta a dos empresas que ofrecen no todos los servicios que “Sánduche y Delicatessen San Miguel” ofrecería, pero sí alguno de ellos.

KENTUCKY FRIED CHICKEN KFC







KFC Corporation, con sede en Louisville, Kentucky, es la cadena de restaurantes de pollo más famosa del mundo y sus especialidades son el pollo Receta Original®, Extra Crispy®, Kentucky Grilled Chicken™ y las Tiras Receta Original con complementos caseros, Alitas Honey BBQ y sánduches de pollo recién hechos. Además de ofrecer pollos que es su producto fuerte, también ofrece sánduches y postres, razón por la cual vendría a ser competencia para la empresa.

KFC forma parte de Yum! Brands, Inc., la compañía de restaurantes más grande del mundo en términos de sistemas de restaurantes con más de 36,000 restaurantes en todo el mundo. La empresa ocupa el puesto 239º en la lista de Fortune 500, con ganancias que superaron los \$11 mil millones en 2008.

KFC se encuentra ubicado en el San Rafael, Cantón Rumiñahui, Av. San Luis
s/n .

PRODUCTOS

Gráfico 11: Productos KFC (Sánduches)

<p>DOBLE DOWN</p> 	<p>SNAKER DE KFC</p> 
<p>HONEY BBQ</p> 	<p>DOUBLE CHUNCH</p> 
<p>TENDER ROAST</p> 	<p>TWISTER HORNEADO</p> 
<p>TWISTER CRUJIENTE</p> 	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 12: Productos KFC (Postres)

<p>PASTEL DE CHOCOLATE</p> 	<p>PASTELILLOS DE MANZANA</p> 
<p>POSTRES LITTLEBUCKET</p> 	<p>BARRA DE GRANOLA QUAKER CHEWY SMORES</p> 

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Descripción análisis de competencia.

Localización: Centro Comercial San Luis, 2do piso

Número de personas que atienden: 6 entre cajeros y cocineros.

Precios de productos principales**SÁNDUCHES**

- Combo coronel burger o doble crunch 2.99
- Burger sola o doble crunch sola 1.75
- Deluxe combo 3.50
- Deluxe sola 2.55
- Popcorn 1.50
- Hamburguesa básica 1.50
- Hamburguesa básica con combo 2.99

POSTRES

- Helados pequeños 0.99 grandes 1.75
- Pasteles: manzana 0.99 chocolate 1.25
- Frutillas con crema 1.20

ENSALADAS

- Ensalada pequeña col 0.99
- Ensalada mediana col 1.50
- Pollo con ensalada + 1 vaso de Pepsi light 3.00
- TWISTER SOLO 1.75
- TWISTER COMBO (con papas y cola) 2.99

El promedio de los precios de KFC es de 2.10 usd.

BUFFALOS



Buffalos Burger es una empresa que se dedica a comercializar sánduches, hamburguesas y carnes 100% bajos en grasa para quienes buscan el perfecto equilibrio entre la salud y el buen sabor. Así es como se han catalogado a ellos mismos dentro del mercado de restaurantes.

Se encuentra ubicado dentro del Centro Comercial “San Luis Shopping” en el patio de comidas de este centro comercial, por lo tanto no tienen un local única y exclusivamente para su uso, sinó que tienen que compartir el espacio con los otros locales ubicados en el patio de comidas.

PRODUCTOS

Gráfico 13: Productos Buffalos (sánduches)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Otros competidores que si existen, tienen una orientación más indirecta aún en relación a competencia, por lo cual no es necesario considerarlos o se encuentran dentro de los parámetros analizados anteriormente de competidores directos e indirectos.

Descripción análisis de competencia.

Localización: Centro Comercial San Luis, 2do piso,

Número de personas que atienden: 4 entre cajeros y cocineros.

Precios de productos principales

• Combo hamburguesa (hamburguesa, papas y cola)	2.90
• Hamburguesa sola al grill	2.15
• Chori buffalo	1.80
• Buffalo Dog	1.99
• Combo Shawarma (shawarma, papas y cola)	2.90
• Brocheta camarón	6.90
• Chuleta bbq	6.30
• Lomo a la parrilla	4.99
• Súper parrillada	6.99
• Súper mega parrillada	10.99

BEBIDAS

• Colas	1.15
• Jugo	1.50

• Agua	0.80
• Cerveza club	1.30
• Cerveza importada	2.50

ENSALADAS

• Cesar	2.40
• Rusa	0.95
• Mixta	2.20
• Vainita	0.85

OBSERVACIONES:

No tienen postres, el personal que atiende es educado y amable.

3.1.3 Cuantificación de la Oferta

Para la cuantificación de la demanda se ha considerado los competidores directos y los indirectos seleccionados, los mismos que tienen un consumo que se ha calculado en base a la observación por días completos y se ha calculado también los promedios de consumo, los cuales servirán tanto para la cuantificación de la oferta, así como proveernos de información para la determinación de la demanda esperada.

ESCENARIO 1 (Competencia directa)

El ESPAÑOL

Número de personas que asisten al local en un día:

Consumo por día normal:	80 personas
Consumo por día feriado:	150 personas
Promedio consumo por persona:	\$10

ESCENARIO 2 (Competencia indirecta)

Número de personas que asisten al local en un día:

KFC

Consumo por día normal:	200 personas
Consumo por día feriado:	270 personas
Promedio consumo por persona:	\$5,5

BÚFALOS

Consumo por día normal:	70 personas
Consumo por día feriado:	120 personas
Promedio consumo por persona:	\$8

De esta manera es posible cuantificar actualmente de acuerdo a los principales competidores cual es la oferta que actualmente se está presentando en el mercado, para lo cual se ha cuantificado el número de personas en un mes que asisten y consumen en cada uno de estos dos locales, así como de manera anual.

En el siguiente cuadro se resume los datos anteriormente obtenidos a través de la investigación de campo y se cuantifica además un 20% que corresponde de acuerdo a al estudio de mercado realizado (pregunta 1) a otros competidores que también pueden identificar los consumidores (Tacha y Cafeterías) que permiten cuantificar el actual consumo en otros lugares, es decir la oferta de la competencia relevante.

Tabla 10: Cuantificación de la oferta

cantidad al día	El Español	KFC	Búfalos	Otros
Día normal	80 personas	200 personas	70 personas	70 personas
Fin de semana	150 personas	270 personas	120 personas	108 personas
Días normales	5 días	5 días	5 días	5 días
Fin de semana	2 días	2 días	2 días	2 días
semanas al año	52	52	52	52
Consumidores totales días normales	400	1000	350	350
Consumidores totales fin de semana	300	540	240	216
TOTAL anual personas	36400	80080	30680	29432

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

TOTAL: 176.592 personas

De esta manera el total de consumos anual corresponde a 176592 personas para este tipo de producto que finalmente corresponde de acuerdo a la unidad de

análisis a un total de 176.592 sánduches, considerando que cada una consumiría un solo Sánduche al acudir a un local.

En relación a precios, los sánduches que tienen una calidad comparable, en el Español tienen un precio promedio de \$4,38, mientras que otro tipo de sánduches de Bufalos y KFC están entre \$2,10 y \$2,15 respectivamente, por tanto el precio promedio del mercado competitivo y sustituto se podrá valorar en \$2,89, sin embargo dado que el competidor directo es El Español, cuyos precios están entre \$3,6 y \$4,3 para el sánduche tradicional y el sánduche especial, se ha considerado un ligero valor más alto que el del mercado promedio y a la vez de valor menor al Español, de manera que por una parte el precio sea más atractivo al público, pero que al mismo tiempo permita obtener una rentabilidad aceptable para la empresa. Por tanto, se determina que el precio para el sánduche de pollo será de \$2,80 y el valor del sánduche especial será de \$3,10; y el valor del precio promedio de estos dos rubros es de \$2,95 por c/ sánduche.

Los cálculos que sustentan este análisis se encuentran en el anexo 3 y en el capítulo correspondiente al estudio financiero.

3.2 INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA

Para conocer la demanda de “Sánduches y Delicatessen San Miguel” se aplicará una encuesta que nos permitirá conocer además de la demanda, las necesidades y preferencias de los encuestados.

3.2.1 Segmentación

La segmentación es un proceso mediante el cual se divide al mercado en grupos homogéneos de consumidores, estos pueden diferir por sus deseos, poder de adquisición, localización geográfica, actitudes de compra, etc.

Beneficios de la Segmentación de mercados.

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un sub mercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

3.2.1.1 Variables de Segmentación

Existe un gran número de factores que influyen en la segmentación de mercados estas se combinan para obtener un conocimiento profundo del mercado y así obtener un perfil más exacto.

Para segmentar el mercado se ha considerado las siguientes variables:

- Geográficas
- Demográficas
- Psicográficas
- Conductuales o de Comportamiento

A continuación se presenta la segmentación de la empresa.

Segmentación geográfica

Esta exige dividir los mercados en diferentes unidades geográficas como países, ciudades o vecindarios. Para el presente estudio se ha considerado como lugar idóneo la Ciudad de Quito, específicamente en el Cantón Rumiñahui, sector Valle de los Chillos, Parroquia de San Rafael.

Tabla 11: Segmentación geográfica

Ciudad:	Quito
Provincia:	Pichincha
Cantón	Rumiñahui
Sector:	Valle de los Chillos
Parroquia:	San Rafael
Visitantes:	Otros visitantes a la parroquia

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Segmentación demográfica

Se ha dividido al mercado en grupos de acuerdo a la edad, género, tamaño de familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, raza y nacionalidad.

Tabla 12: Segmentación demográfica

Edad:	Mayores de 10 años
Género:	Masculino y Femenino
Tamaño de la familia:	1-2, 3, 4, 5+
Ciclo de vida familiar:	Casados, unión libre, solteros (as), viudos, divorciados (as),
Ingresos:	Altos y medios
Religión y raza:	Todas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Se ha seleccionado a todas las personas mayores de 10 años, a quienes se puede considerar como consumidores de platos completos, de género femenino o masculino pues todas las personas en algún momento adquirirían comida rápida.

Segmentación psicográfica

En este tipo de segmentación los clientes se dividen en grupos basándonos en su clase social, estilo de vida, características de personalidad o ambas. Igualmente “Sánduches y Delicatessen San Miguel” atenderá a todas las personas sin importar su clase social, estilo de vida o personalidad, pero la segmentación para orientar el mercado y su enfoque se define de la siguiente manera.

Tabla 13: Segmentación psicográfica

Clases sociales:	Clase media media, media alta, alta
Estilo de vida:	Todas
Personalidad:	Todas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C

Segmentación conductual

En la segmentación conductual los clientes están divididos por grupos basados en sus conocimientos, actitudes, costumbres, uso o respuesta hacia un producto. Para este tipo de producto de consumo, solamente se puede mencionar que las personas que buscan el producto de Sánduches San Miguel serán personas que buscan y aprecian la calidad, atención y precios aceptables.

Tabla 14: Segmentación conductual

Requerimientos:	<ul style="list-style-type: none"> * Calidad en servicio. * Atención personalizada. * Precios accesibles.
-----------------	--

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

3.2.2 Tamaño de la Muestra

Una muestra debe ser representativa si va a ser usada para estimar las características de la población.

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual ésta debe ser cumplir con el requisito de ser representativa. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo.

En ocasiones, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población porque el manejo de un menor número de datos provoca también menos errores en su manipulación. En cualquier caso, el conjunto de individuos de la muestra son los sujetos realmente estudiados. El número de sujetos que componen la muestra suele ser inferior que el de la población, pero suficiente para que la estimación de los parámetros determinados tenga un nivel de confianza adecuado. Para que el tamaño de la muestra sea idóneo es preciso recurrir a su cálculo.

Unidad de muestreo: La población objetivo será los habitantes de la Parroquia de San Rafael ubicada en el Cantón Rumiñahui en el valle de los Chillos, y los turistas que ingresan al sector.

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula²³:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Componentes:

De acuerdo a la fórmula se requieren los diferentes valores de la población, el valor de Z, el error, mismos que se detallan a continuación:

Valor de N:

Corresponde al tamaño de la población, en este caso son los habitantes de San Rafael que corresponde a un total de 15.000 personas²⁴, sin embargo dado que existe una segmentación de mercado se han considerado para la población de estudio la segmentación correspondiente lo cual se detalla a continuación:

Población de San Rafael: 15.000 personas

Porcentaje de consumidores de Quito que consumen en San Rafael: 62,9%.

Este porcentaje se ha calculado en base al análisis de la prueba piloto en la que

²³ LIND Marshal, Estadística Para Administración y Economía, Edit. Alfaomega, 11 edic. México, 2004. Pag 320.

²⁴ Ilustre Municipio de Cantón Rumiñahui

se encuestaron a 50 personas para probar la efectividad y alcance de la misma. Corresponde a los datos correspondientes al lugar de residencia de los encuestados, (Datos personales, Lugar de residencia) considerando del total de la población de San Rafael un porcentaje adicional de consumidores de la ciudad de Quito; al dividir $18/29$ obtenemos este porcentaje de 62,9%.

El grupo poblacional que se puede considerar consumidor, el cual se ha tomado como el grupo poblacional mayores de 10 años, puesto que es un grupo consumidor, que ya sea con su familia o de manera independiente podrá consumir un plato completo, este grupo de personas de acuerdo al INEC corresponde a un porcentaje de 80,7% correspondiente a las personas mayores de 10 años para la parroquia de Conocoto, mientras que por otra parte se ha considerado el grupo poblacional segmentado que corresponde a la clase media y alta porcentaje que de acuerdo a la segmentación correspondiente se puede considerar en un porcentaje de 35% para el sector de San Rafael²⁵.

²⁵ Porcentaje correspondiente a la población que tiene instrucción superior de acuerdo al SIISE 4,0 de acuerdo a la información del INEC.

Por tanto:

Tabla 15: Cálculo de la población segmentada

DETALLE	Consumidores
Población de San Rafael (consumidores)	15000
Porcentaje adicional de la ciudad de Quito (62,1%)	9439
Total consumidores	24439
Porcentaje mayores a 10 años (80,7% del total)	19.722
Porcentaje segmentado (nivel socioeconómico) (27%)	5.325
Total consumidores en San Rafael	5325

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Valor de $Z_{\alpha/2}$:

Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este caso se seleccionará un nivel de confianza para el estudio del 95%.

De acuerdo a este nivel de confianza el valor de Z será igual a 1.96

Valor de P:

Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asumirá un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra mayor y por tanto un trabajo más representativo.

Valor del E:

E representa el error permisible que se considerará para el estudio, en este caso se consideró aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para este caso es: 0.05

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un % de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

Cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{5.325 (1,96)^2 0,5(1 - 0,5)}{(5.324)0,05^2 + 1,96^2 (0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = 358,37 = 359$$

Para la determinación de la muestra se utilizará la técnica de muestreo aleatorio donde cada miembro de la población tendrá la probabilidad de selección conocida e igual. Luego por medio del estudio cuantitativo de los fenómenos de masa o colectivo se realizará la medición basados en herramientas estadísticas.

3.2.3 Diseño de la Encuesta

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como fin conocer su opinión acerca de la implementación de un nuevo local de sánduches en San Rafael.

Por favor sírvase contestar las siguientes preguntas de acuerdo a lo que se le indica, marcando con una X en el casillero que corresponda o si es pregunta abierta de acuerdo a lo que se solicita.

MUCHAS GRACIAS

Datos personales:

Edad ____ Género M____ F____

Lugar de residencia. San Rafael ____ Quito ____ Otro _____

Preguntas generales:

1.- ¿Consumen usted sánduches elaborados fuera de casa?

SI ☐

NO ☐

(En el caso de ser negativa su respuesta, la encuesta finaliza, muchas gracias)

2.- ¿Cuántas veces al mes consume sánduches fuera de casa? ____ veces al mes

3.- ¿Dónde consume los sánduches fuera de casa actualmente? (Indicar la empresa)

4.- Sobre una puntuación de 1 al 10 (siendo 10 el mejor) cuál sería su calificación de la calidad de los sánduches que usted consume (indicado en la pregunta anterior): ____

5.- ¿Cuál es el precio que actualmente paga por cada sánduche que consume?

\$1 – \$1,99 ☐

\$2 – \$2,99 ☐

\$3 - \$3,99 ☐

\$4 – \$4,99 ☐

\$5 o más ☐

6.- ¿Qué es lo que más le gusta del lugar donde actualmente consume sánduches?

Calidad del producto ☐

Ambiente del local ☐

Atención ☐

Precios del producto ☐

Promociones ☐

Otros (indique) _____

7.- ¿Cuál es el horario principal que usualmente asiste a consumir sánduches?

Desayuno ☐

Almuerzo ☐

Tarde ☐

Noche ☐

8.- ¿Qué tipo de sánduche es el que más consume o prefiere?

Tipo Español (Jamón, queso)

☐

Pollo

☐

Light

☐☐

Especial, (con especias, champiñones)

Otros (indique) _____

9.- ¿Con qué tipo de bebida suele acompañar su sánduche?

Cola

☐

Jugo de naranja

☐

Limonada

☐

Agua

☐

Otros (indique) _____

10.- ¿Qué es lo que le disgusta del lugar donde actualmente consume sánduches?

11.- ¿Con quién asiste usualmente a comer sánduches?

Solo

☐

Con amigos

☐

Con familia ☐

Compañeros de trabajo ☐

Otros ☐

12.- ¿Asistiría usted y compraría en un nuevo local en San Rafael que le ofrezca sánduches del tipo de El Español con calidad y a precios aceptables?

SI ☐

NO ☐

13.- ¿Por qué medios publicitarios se entera usted de los locales de comida a los cuales frecuenta?

Rótulo..... ☐

Hojas volantes..... ☐

Directamente en el patio de comidas ☐

Radio..... ☐

T.V..... ☐

Por amigos.....

Otros (especifique) _____

14.- ¿Qué recomendaciones daría usted para la implementación de un nuevo local de sánduches en San Rafael?

.....

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO

3.2.4 Tabulación de la Prueba Piloto

Tabla 16: Tabulación datos generales de la prueba piloto

	EDAD	GÉNERO	LUGAR DE RESIDENCIA
15 – 24 años	36%		
25 – 35 años	28%		
Más de 36 años	36%		
Femenino		64%	
Masculino		36%	
San Rafael			57%
Quito			36%
Otro			7%

Fuente: Investigación resultados prueba piloto

Elaborado por: María José Pérez C.

Se ha realizado una prueba piloto para probar la efectividad y receptividad de la encuesta diseñada. Se encuestaron a 50 personas quienes no tuvieron ningún a dificultad en el entendimiento del texto y metodología de las preguntas.

Una vez tabulada la prueba piloto, se ha podido determinar la edad de los encuestados encontrándose en edades de 15 – 24 años y desde los 36 años en

adelante, los que más sobresalen; de igual manera el sexo femenino es el más representativo de la población.

Finalmente la población se concentra más en el sector de San Rafael y casi un 40% en la ciudad de Quito.

Tabla 17: TABULACIÓN DE PREGUNTAS PRUEBA PILOTO

	CONSUME SÁNDUCHE	FRECUENCIA DE CONSUMO	LUGAR DE CONSUMO	PRECIOS	ASPECTOS + DEL LUGAR	HORARIO QUE ASISTE
Si	100%					
No	0%					
1 a 3 veces		20%				
4 a 7 veces		52%				
8 a 11 veces		28%				
más de 11 veces		0%				
Español			45%			
Búfalos			6%			
Kfc			11%			
Tacha			6%			
Cafeterías			8%			
Otros			25%			
Menos de \$1				0%		
\$1 - \$1,99				4%		
\$2 - \$2,99				8%		
\$3 - \$3,99				40%		
\$4 - \$4,99				40%		
\$5 o más				8%		
Calidad del producto					25%	
Ambiente del local					13%	
Atención					7%	
Precios del producto					6%	
Cercanía al domicilio					7%	
Cercanía al lugar de trabajo					8%	
Rapidez del servicio					8%	
Limpieza e higiene					16%	
Promoción					3%	
Variedad de productos					7%	
Seguridad privada					1%	
Desayuno						7%
Almuerzo						12%
Tarde						16%
Noche						9%
Lunes a viernes						33%
Fin de semana						23%

Continuación Tabla 17: TABULACIÓN DE PREGUNTAS PRUEBA PILOTO

	TIPO DE SÁNDUCHE	BEBIDA QUE ACOMPAÑA	ASPECTOS - DEL LUGAR	CON QUIEN ASISTE	COMPRARÍA EN UN NUEVO LOCAL	MEDIOS PUBLICITARIOS	TIPO DE POSTRE
Jamón y queso	41%						
Pollo	31%						
Light	10%						
Especial	10%						
Otro	7%						
Gaseosa		38%					
Jugos naturales		44%					
Café		9%					
Chocolates		9%					
Agua		0%					
Nada			8%				
Mala atención			40%				
Aglomeración de gente			16%				
Precios altos			20%				
No existe parqueaderos			8%				
falta de hígienes en el lugar			8%				
Solo				3%			
Con amigos				30%			
Con familia				47%			
Compañeros de trabajo				17%			
Otros				3%			
Si					100%		
No					0%		
Rótulo						13%	
Hojas volantes						23%	
Directamente en el patio de comidas						8%	

Continuación Tabla17: TABULACIÓN DE PREGUNTAS PRUEBA PILOTO

	TIPO DE SÁNDUCHE	BEBIDA QUE ACOMPAÑA	ASPECTOS DEL LUGAR	CON QUIEN ASISTE	COMPRARÍA EN UN NUEVO LOCAL	MEDIOS PUBLICITARIOS	TIPO DE POSTRE
Radio						4%	
Tv						10%	
Por amigos						31%	
Otro						10%	
Pastel							12%
Pastas							8%
Ensalada de frutas							28%
Frutillas con crema							20%

Fuente: Investigación resultados prueba piloto

Elaborado por: María José Pérez C.

3.2.5 Análisis de los Resultados de la prueba piloto

En cuanto a la tabulación en sí de las preguntas de la encuesta se ha podido deducir que el 100% de la población consume sánduche, mensualmente lo realizan de 4 – 7 veces. Los lugares a los cuáles asisten periódicamente son El Español y KFC, en donde los clientes cancelan un valor de 3 a 4,99 dólares por cada sánduche dependiendo del tipo, los ingredientes con los que se encuentre elaborado y del volumen (mediano, grande). Los tipos de sánduche que son más apetecidos por los clientes son aquellos de Jamón y queso y los de pollo, los mismos que generalmente son acompañados por una gaseosa o jugo de frutas

naturales. La mayor parte de personas asisten con sus familiares o con amigos a degustar de este tipo de producto que periódicamente los realizan ya sea de Lunes a Viernes o los fines de semana, preferiblemente en la tarde o en los almuerzos.

Entre los aspectos que el cliente valora tanto del local como del producto se puede mencionar la calidad del producto, la limpieza e higiene, el ambiente del local y la atención que se le brinde al cliente. Por el contrario los aspectos que les disgusta son la aglomeración de la gente, los precios altos y la falta de parqueaderos en estos lugares.

Los medios publicitarios por lo que el cliente se informa son principalmente por la recomendación de amigos, hojas volantes o directamente cuando el cliente asiste a los patios de comida.

Una vez aplicada la prueba piloto, realizado su tabulación y análisis se ha podido determinar que los resultados son favorables, no existen preguntas que no se entiendan, por lo que se ha procedido a realizar una investigación más representativa para obtener datos que se acerquen más a la realidad y así poder determinar la factibilidad de implementación del nuevo local.

3.2.6 Tabulación de la Encuesta

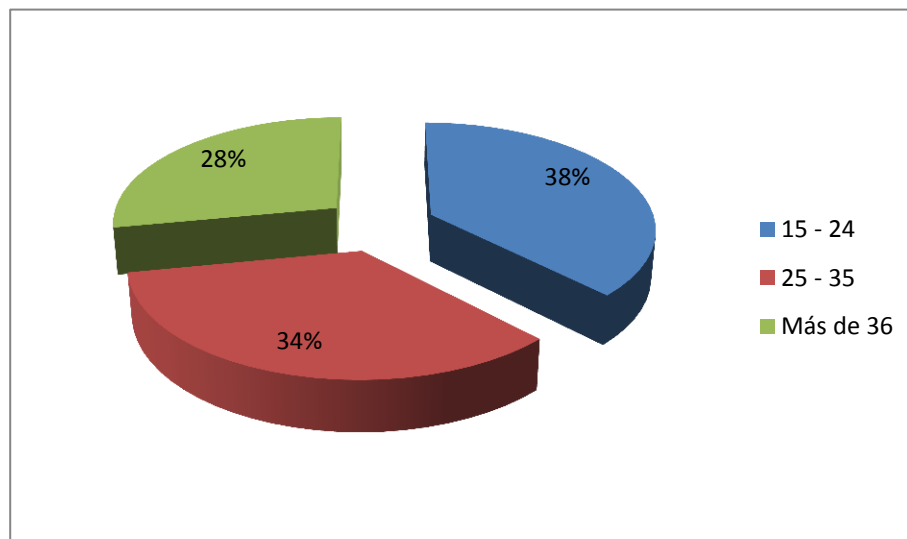
Tabla18: EDAD

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
15 - 24	136	38%	38%
25 - 35	122	34%	72%
Más de 36	101	28%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 14: Edad



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

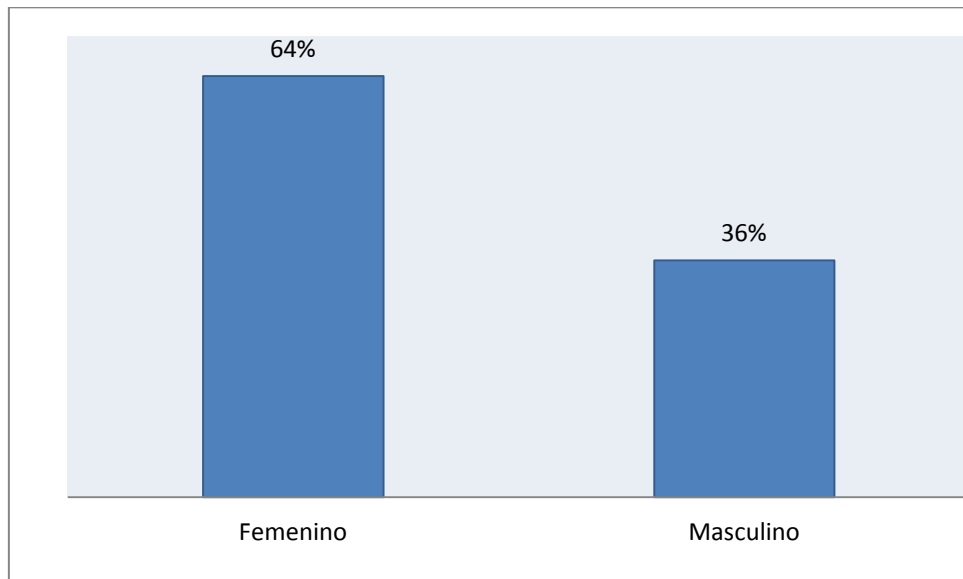
Análisis: Como se puede observar en el gráfico, las edades se encuentran distribuidas casi equitativamente en la población encuestada, es así que el 38% pertenece al rango de los 15 a 24 años de edad, de igual forma con apenas 4% menos del anterior se encuentra la población correspondiente desde los 25 años hasta los 35 años y finalmente se encuentra la población cuyas edades se encuentran superior a los 35 años de edad que representan el 28%.

Tabla 19: GÉNERO

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Femenino	230	64%	64%
Masculino	129	36%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 15: Género

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

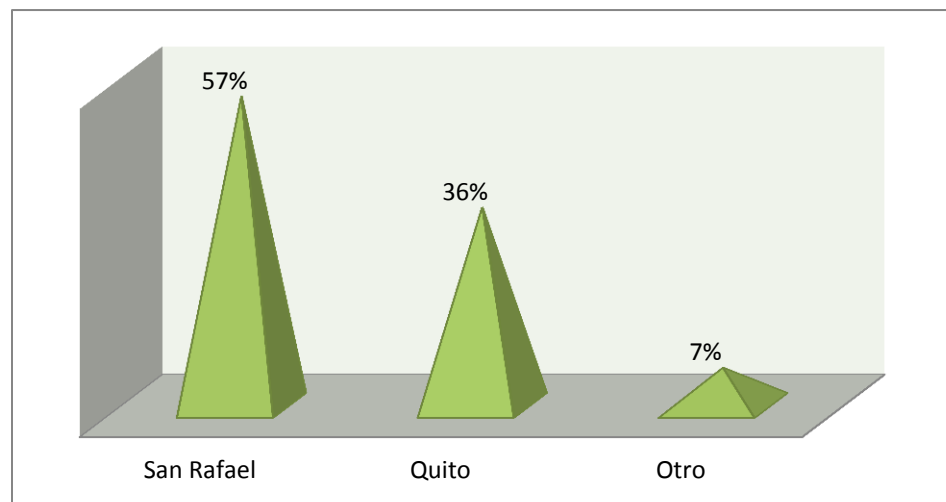
Análisis: Con respecto al género, el 64% de los encuestados pertenecen al sexo femenino, mientras que el 36% al sexo masculino.

Tabla 20: LUGAR DE RESIDENCIA

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
San Rafael	205	57%	57%
Quito	129	36%	93%
Otro	25	7%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 16: Lugar de residencia

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la tabulación de la encuesta, se puede establecer que más de la mitad de personas residen en el Sector de San Rafael (57%), mientras que las personas que habitan en la Ciudad de Quito suman 36%. Esto implica debido al alto porcentaje de consumidores que vienen de la ciudad de Quito, que del total de los consumidores habitantes de San Rafael, existe un porcentaje adicional de consumidores que vienen de la ciudad de Quito, para calcular este valor se ha considerado el número de personas consumidoras de Quito y se ha dividido para el número de consumidores de San Rafael ($129 / 205$) con lo cual se puede determinar qué porcentaje de personas del total de la población de San Rafael son consumidores adicionales de la ciudad de Quito, valor que corresponde a un 62,9% de consumidores adicionales a la población de San Rafael que son de la ciudad de Quito, dato que servirá para el cálculo de la población demandante.

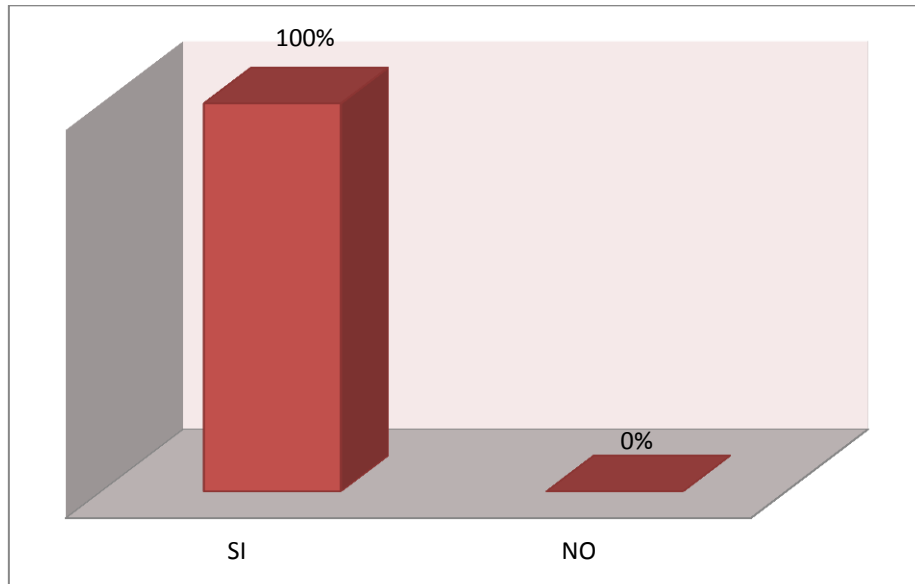
1.- ¿Consume usted sánduches elaborados fuera de casa?

Tabla 21: Consumo de sánduches

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	359	100%	100%
NO	0	0%	
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 17: Consumo de sánduches

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: El resultado obtenido de la pregunta muestra un panorama favorable sobre el consumo de sánduches, pues el 100% de las personas los han consumido fuera de casa, esto implica que de la muestra todos los resultados son válidos.

2. ¿Cuántas veces al mes consume sánduches fuera de casa?

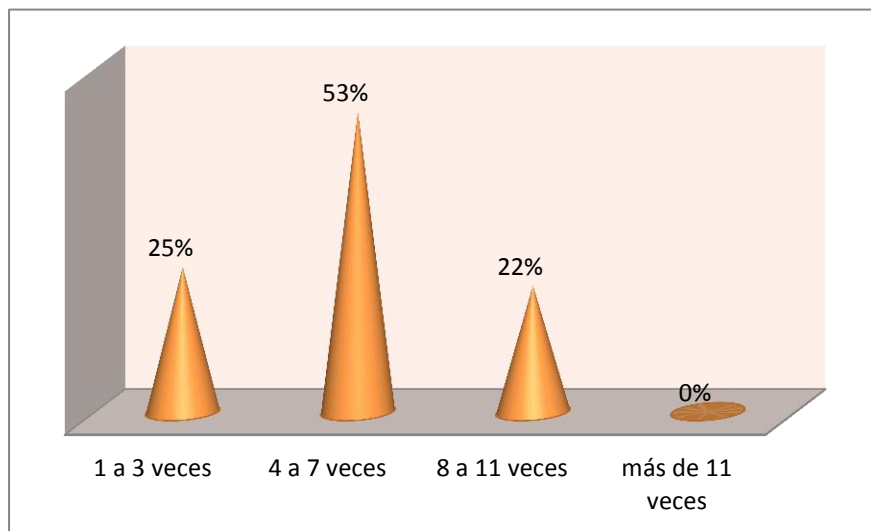
Tabla 22: Frecuencia de consumo de sánduches

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1 a 3 veces	90	25%	25%
4 a 7 veces	190	53%	78%
8 a 11 veces	79	22%	100%
más de 11 veces	0	0%	
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 18: Frecuencia de consumo de sánduches



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: En cuanto a la frecuencia de consumo de sánduches fuera de casa, se puede determinar que más de la mitad de la población lo realiza de 4 a 7 veces al mes, la cuarta parte de las personas la realizan de 1 a 3 veces y otro porcentaje casi igual lo realiza de 8 a 11 veces. Este valor implica un promedio de 5,38 veces al mes, valor que servirá para la determinación de la demanda.

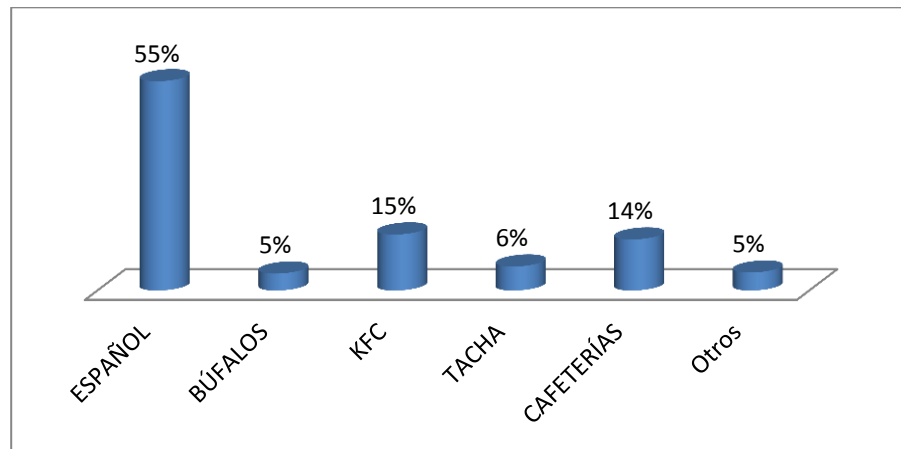
3.-

Tabla 23: Establecimientos de consumo de sánduches

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
ESPAÑOL	197	55%	56%
BÚFALOS	18	5%	60%
KFC	54	15%	75%
TACHA	22	6%	82%
CAFETERÍAS	50	14%	95%
Otros	18	5%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 19: Establecimientos de consumo de sánduches

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: Las empresas más visitadas por las personas para adquirir sánduches son: El Español con el 55% de preferencia y KFC con el 15%, convirtiéndose de esta manera en los dos principales competidores potenciales para la nueva empresa. Cabe señalar que existen otros lugares que los encuestados han mencionado a los que acuden regularmente como son: cafeterías, Búfalos, Tacha, etc.

4.- ¿Cuál es el precio que actualmente paga por cada Sánduche que consume?

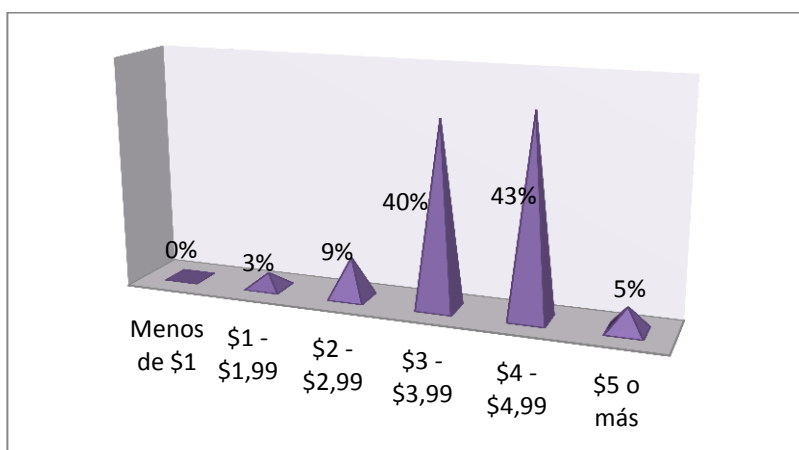
Tabla 24: Precio del Sánduche

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Menos de \$1	0	0%	0%
\$1 - \$1,99	11	3%	3%
\$2 - \$2,99	32	9%	12%
\$3 - \$3,99	144	40%	52%
\$4 - \$4,99	154	43%	95%
\$5 o más	18	5%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 20: Precio del sánduche



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: Según los resultados obtenidos se puede decir que en general y la mayoría de personas cancelan por un sánduche un valor de 3 - 3.99 dólares y en otros casos de 4 – 4,99 dólares dependiendo del lugar en donde se lo adquiere, el tipo y de los ingredientes del que este compuesto; son muy pocas las persona que pagan valores inferiores o superiores a los mencionados anteriormente. El precio promedio que se paga entonces en el mercado por un sánduche es de \$3,88.

5.- ¿Qué es lo que más le gusta del lugar que más frecuenta donde consume sánduches?

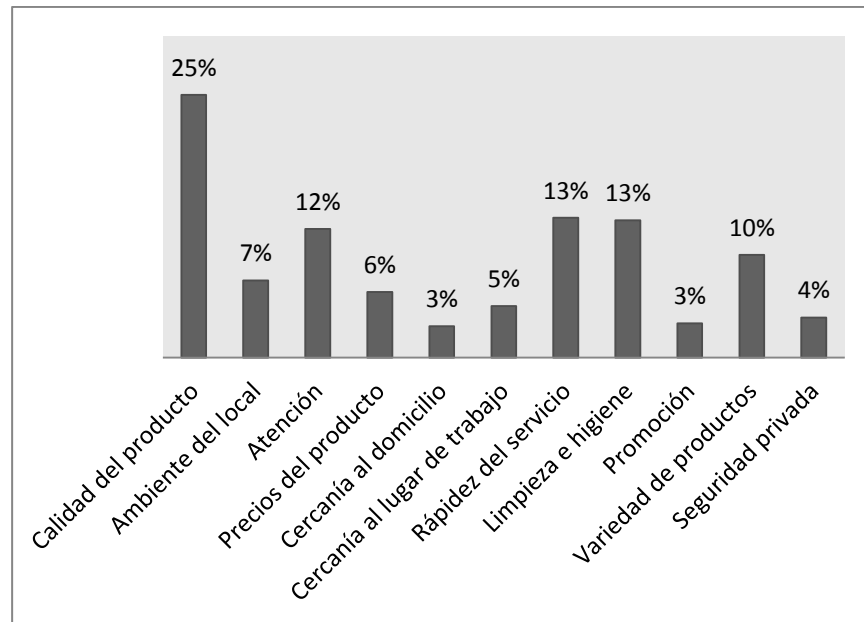
Tabla 25: Aspectos valorados por el cliente del lugar donde consumen sánduches

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Calidad del producto	90	25%	25%
Ambiente del local	25	7%	32%
Atención	43	12%	44%
Precios del producto	22	6%	50%
Cercanía al domicilio	11	3%	53%
Cercanía al lugar de trabajo	18	5%	58%
Rapidez del servicio	47	13%	71%
Limpieza e higiene	47	13%	83%
Promoción	11	3%	87%
Variedad de productos	32	10%	96%
Seguridad privada	14	4%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 21: Aspectos valorados por el cliente del lugar donde consumen sánduches



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: Entre los aspectos positivos y que le gusta a las personas del lugar donde consume sánduche están: en primer lugar la calidad del producto, como segundo aspecto que destacan es la limpieza e higiene del local y la rapidez del servicio y finalmente la atención y la variedad de productos, entre los principales.

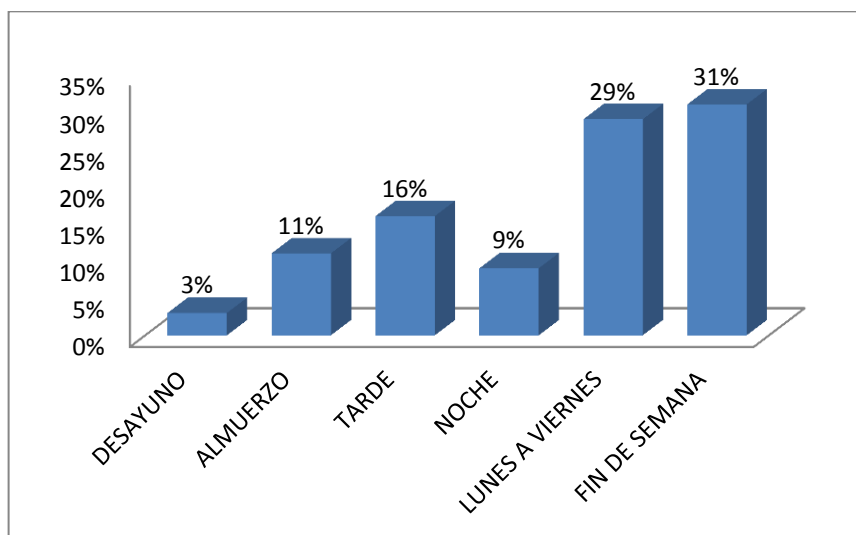
6.- ¿Cuál es el horario principal en el que usualmente asiste a consumir sánduches?

Tabla 26: Horario de visita a los establecimientos

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
DESAYUNO	11	3%	3%
ALMUERZO	39	11%	15%
TARDE	57	16%	31%
NOCHE	32	9%	40%
LUNES A VIERNES	104	29%	69%
FIN DE SEMANA	115	31%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 22: Horario de visita a los establecimientos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: Como se puede apreciar, el gráfico indica el horario en el que las personas asisten a consumir sánduche; en este caso se deduce que los fines de semana y de lunes a viernes son los días visitados por las personas, que representan el 29% y 31% respectivamente. En conclusión, se puede mencionar que no existe día para que las personas dejen de visitar un lugar como estos, pues en la semana todos los días acuden. De igual manera se puede observar que las personas prefieren visitar los lugares en la tarde (16%) y otros en el almuerzo (11%).

7.- ¿Qué tipo de sánduche es el que más consume o prefiere?

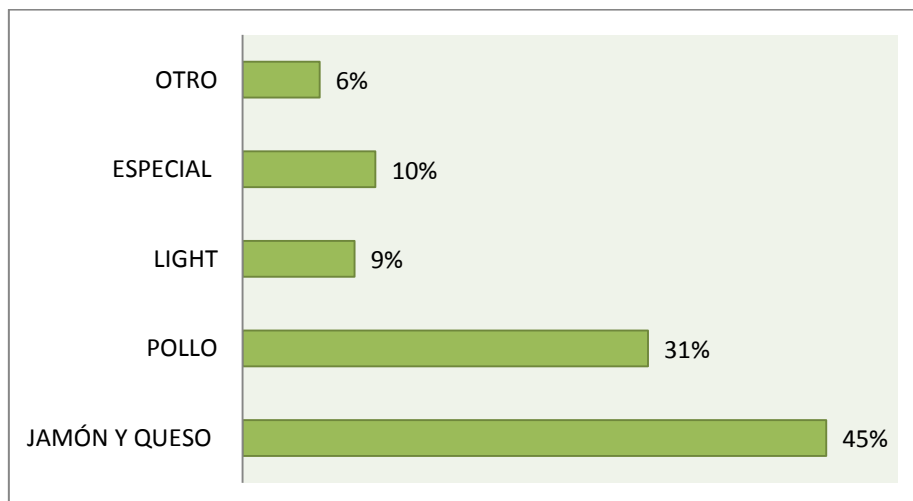
Tabla 27: Tipo de sánduche preferido por el cliente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
JAMÓN Y QUESO	162	45%	45%
POLLO	108	31%	75%
LIGHT	32	9%	84%
ESPECIAL	36	10%	94%
OTRO	22	6%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 23: Tipo de sánduche preferido por el cliente



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Análisis: De la información obtenida de la aplicación del cuestionario se deduce que, el 45% de personas tienen preferencia por los sánduche de jamón y queso, el 31% prefieren aquellos elaborados a base de pollo y el 19% dividido equitativamente optan por los sánduches especial y el light. Adicionalmente cabe señalar que el 6% de personas encuestadas mencionaron el gusto por otro tipo de sánduche entre los que se puede mencionar: los de jamón y peperoni, los de carne con champiñones y pollo con salsa napolitana.

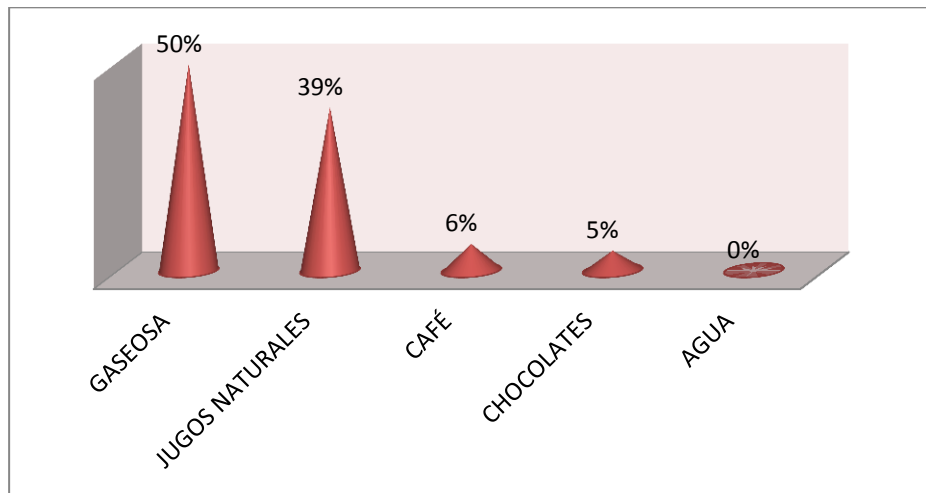
8.- ¿Con qué tipo de bebida suele acompañar su sánduche?

Tabla 28: Bebida que suele acompañar al sánduche

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
GASEOSA	180	50%	50%
JUGOS NATURALES	140	39%	89%
CAFÉ	22	6%	95%
CHOCOLATES	18	5%	100%
AGUA	0	0%	
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 24: Bebida que suele acompañar al sánduche

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: La bebida ideal para acompañar un sánduche es la gaseosa, así lo corrobora el resultado de la encuesta, pues el 50% de personas optan por este tipo de bebida mientras que el 38% prefieren algo más nutritivo y natural como lo son los jugos elaborados a base de frutas; muy pocas son las personas que eligen el café o el chocolate como bebida para acompañar su sánduche.

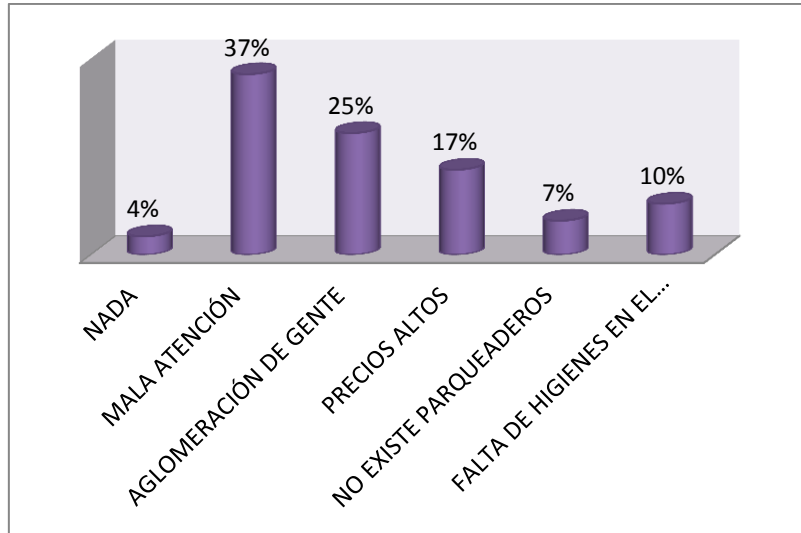
9.- ¿Qué es lo que le disgusta del lugar donde actualmente consume sánduches?

Tabla 29: Aspectos negativos del lugar que frecuentan

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
NADA	14	4%	4%
MALA ATENCIÓN	133	37%	41%
AGLOMERACIÓN DE GENTE	90	25%	65%
PRECIOS ALTOS	61	17%	83%
NO EXISTEN PARQUEADEROS	25	7%	90%
FALTA DE HIGIENE EN EL LUGAR	36	10%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 25: Aspectos negativos del lugar que frecuentan

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: Los criterios con respecto a la pregunta son variados, pero se puede resumir que la mala atención, la aglomeración de la gente y los precios excesivos y la no existencia de parqueaderos son los aspectos que más le disgusta a la gente.

10.- ¿Con quién asiste usualmente a comer un sánduche?

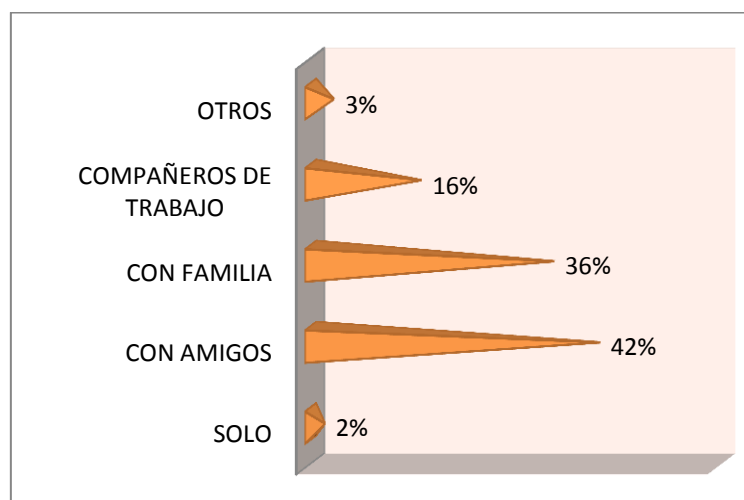
Tabla 30: Personas con quien asiste a comer un sánduche

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SOLO	8	2%	2%
CON AMIGOS	159	42%	45%
CON FAMILIA	134	36%	80%
COMPAÑEROS DE TRABAJO	61	16%	97%
OTROS	13	3%	100%
TOTAL	375	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Gráfico 26: Personas con quien asiste a comer un sánduche



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede señalar que, el 42% de personas eligen salir con amigos a degustar de sánduches, mientras el 36% de personas los prefieren degustar con su familia.

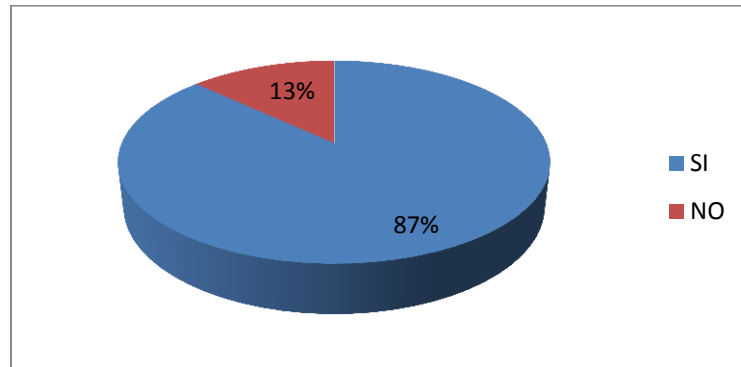
11.- ¿Compraría en un nuevo local en San Rafael que le ofrezca sánduches del tipo de El Español con calidad y a precios aceptables?

Tabla 31: Aceptación de un nuevo local de venta de sánduche

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	312	87%	87%
NO	47	13%	
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 27: Aceptación de un nuevo local de venta de sánduche

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: Existe un porcentaje muy importante que indica una muy buena aceptación que tendría la creación de la nueva empresa de sánduches en San Rafael, pues como se puede observar el 87% estaría dispuestos a adquirir el producto en el local.

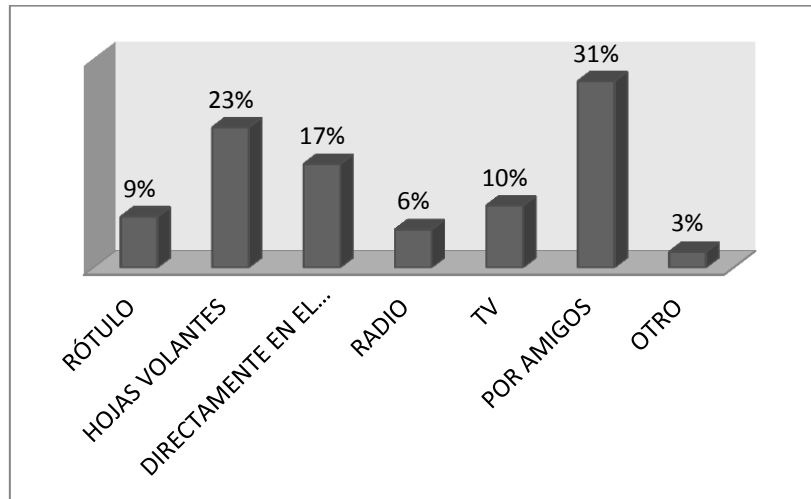
12.- ¿Por qué medios publicitarios se entera usted de los locales de comida a los cuales frecuenta?

Tabla 32: Medios publicitarios a través de los cuales se informa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
RÓTULO	32	9%	9%
HOJAS VOLANTES	83	23%	32%
DIRECTAMENTE EN EL PATIO DE COMIDAS	61	17%	49%
RADIO	22	6%	56%
TV	36	10%	66%
POR AMIGOS	115	31%	97%
OTRO	11	3%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 28: Medios publicitarios a través de los cuales se informa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: Los medios publicitarios por los cuales las personas se informan son: el 31% lo realizan por recomendación de amigos, otros se informan a través de las hojas volantes que son entregadas o a través de la visita directamente al patio de comidas, con el 23% y 17% respectivamente.

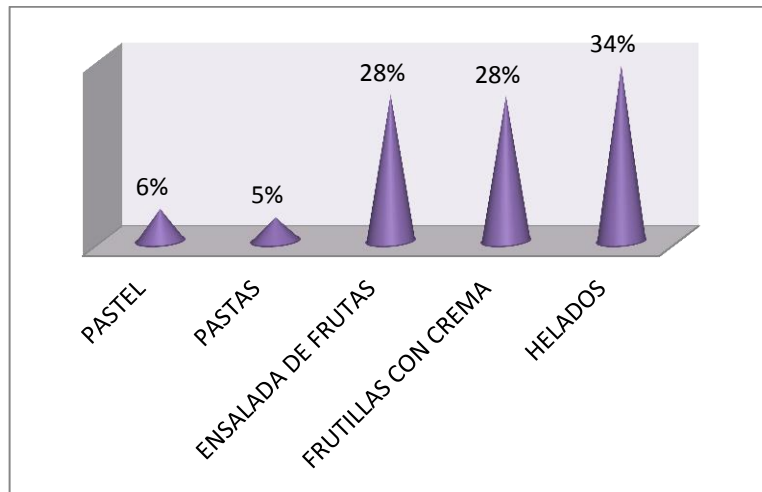
13.- ¿Qué tipo de postre le gustaría saborear después de su sánduche?

Tabla 33: Postres que le gustaría saborear a un cliente

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
PASTEL	22	6%	6%
PASTAS	18	5%	11%
ENSALADA DE FRUTAS	101	28%	39%
FRUTILLAS CON CREMA	101	28%	66%
HELADOS	118	34%	100%
TOTAL	359	100%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 29: Postres que le gustaría saborear a un cliente

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

Análisis: Según los resultados obtenidos, los helados son los preferidos por el 34% de personas, esto puede deberse a la peculiaridad de clima que tiene San Rafael, siendo este casi siempre caliente. Además, los encuestados prefieren las ensaladas de frutas y las frutillas con crema con el 28% cada uno.

14.- ¿Qué recomendaciones daría usted para la implementación de un nuevo local de sánduches en San Rafael?

Tabla 34: ¿Qué recomendaciones daría usted para la implementación de un nuevo local de sánduches en San Rafael?

Varias son las recomendaciones que las personas encuestadas mencionan y que están directamente ligadas con los requerimientos de los posibles clientes, entre las cuales se puede mencionar:

- Ambiente acogedor, local decorado, productos frescos y de buena calidad.
- Servicio a domicilio.
- Realizar periódicamente encuestas de satisfacción del cliente por los constantes y cambiantes gustos.
- Ofrecer variedad de productos, precios convenientes y buena atención.
- Local confortable, parqueaderos y seguridad privada.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C.

3.2.7 Análisis de resultados de la encuesta

Una vez aplicado el cuestionario correspondiente y realizado la respectiva tabulación para conocer el mercado donde se desenvolverá la empresa y determinar la aceptación de la misma se puede concluir:

- ❖ Los sánduches son uno de los productos que no faltan en el menú diario de cada persona, pues se lo consume frecuentemente ya sea como un bocadito en el break de sus labores o como una opción en el almuerzo, desayuno o cena. Es así que se determinó que en promedio se lo consume de 4 a 7 veces al mes.
- ❖ Los lugares más visitados por las personas para consumir este tipo de producto son El Español y KFC, quienes a la vez se constituirán en los principales competidores para la empresa.
- ❖ Se conoció el precio que cancelan por el producto, determinando precios que van desde los 3 dólares hasta los 5 dólares dependiendo del lugar en donde se los adquiera, el tipo y de los ingredientes del que esté conformado. Los tipos de sánduches que más consumen son los elaborados con jamón y queso y los de pollo; mismos que generalmente son acompañados con jugos naturales o gaseosas.
- ❖ Los aspectos que más valora el cliente y por los cuales frecuenta los lugares de comida son: la calidad del producto, la limpieza e higiene del establecimiento y el ambiente del local.

- ❖ Los horarios en los que usualmente asisten las personas son de lunes a viernes y los fines de semana, principalmente en la tarde o en el almuerzo y generalmente lo realizan en compañía de sus familiares, con amigos o compañeros de trabajo.

3.2.8 Cuantificación de la demanda

La demanda total estará estimada por la población total segmentada que corresponde a los consumidores en los locales de sánduches en el sector de San Rafael; el análisis de la población consumidora se presenta en el punto 3.2.2 (Tamaño de muestra)

Tabla 35: Cuantificación de la demanda

Consumidores en San Rafael	5.325
----------------------------	-------

X

Cantidad de veces que consumen en un mes (sánduches por mes) ²⁶	5,38
---	------

=

	Sánduches
Total consumo mensual	28864
Total consumo anual (x12)	346366

X

Porcentaje que consumiría en el local	87%
---------------------------------------	-----

=

Total demanda potencial anual (sánduches)	301339
---	--------

Fuente: INEC e Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

²⁶ Resultados de la pregunta No. 2 de la encuesta

3.3 DEMANDA INSATISFECHA

De esta manera, una vez calculada la demanda potencial del lugar de sánduches y la oferta del mercado es posible determinar la demanda insatisfecha considerando una proyección de demanda para los próximos 5 años que considera la tasa de crecimiento de población estimada en 2,18% anual de acuerdo al INEC²⁷, mientras que el crecimiento de la oferta se ha estimado en base a la tasa de crecimiento de la producción del sector de hoteles y restaurantes²⁸ que es 1,23.

Tabla 36 : CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

Año	DEMANDA (sánduches)	OFERTA (sánduches)	Demanda insatisfecha (sánduches)
2010	301339	176592	124747
2011	307908	178764	129144
2012	314620	180963	133657
2013	321479	183189	138290
2014	328487	185442	143045
2015	335648	187723	147925

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

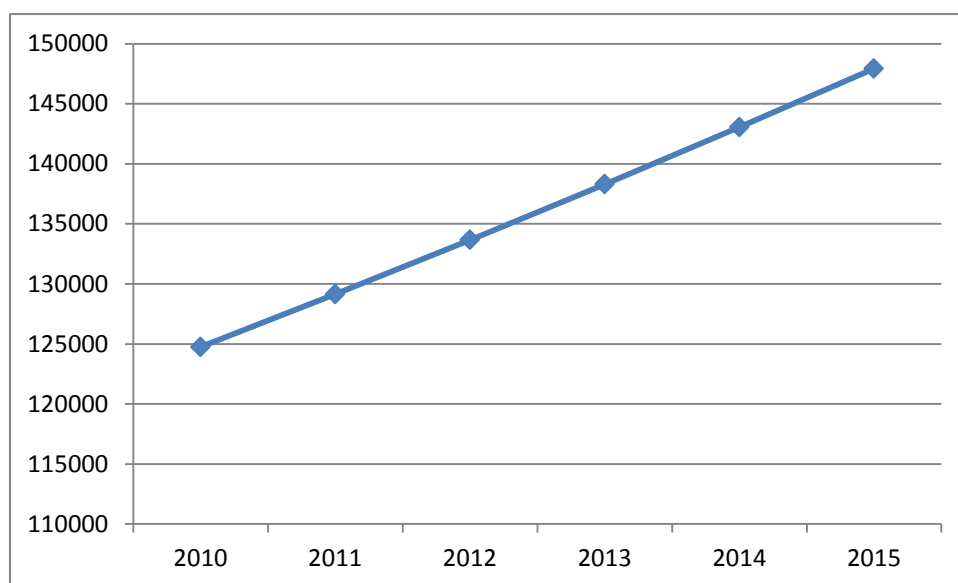
²⁷ Información SIISE 4,0; Dato INEC para el crecimiento poblacional urbano de la ciudad de Quito, 2010.

²⁸ Información Banco Central del Ecuador, 2010

De esta manera se observa una demanda insatisfecha positiva y aún bastante alta que indica apertura de mercado para este tipo de negocio de comida.

A continuación es posible observar el gráfico de la demanda insatisfecha que tiene una tendencia creciente:

Gráfico 30: Proyección de la demanda insatisfecha



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

Adicionalmente es posible analizar el cálculo realizado previamente considerando la oferta y la demanda en dólares para lo cual se ha considerado el valor promedio de los precios del mercado (2,89 usd) estimados en el punto 3.1.3 Cuantificación de la oferta y detallados en el Anexo 3.

Tabla 37: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA (USD)

Año	DEMANDA (USD)	OFERTA (USD)	Demanda insatisfecha (USD)
2010	870868	510351	360518
2011	889853	516628	373225
2012	909252	522983	386269
2013	929074	529415	399658
2014	949328	535927	413400
2015	970023	542519	427504

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Pérez C

3.5 PLAN DE MARKETING

La empresa de Sánduches y Delicatessen “San Miguel” al ser una empresa nueva que pretende ingresar en el mercado, deberá utilizar estrategias globales que le permitan no solamente darse a conocer, sino lograr la aceptación de los clientes, mantener el interés por el producto y servicio y finalmente lograr posicionarse en la mente de los consumidores. Es por ello que a continuación se considera la mezcla del marketing que utilizará la empresa donde se analiza primeramente el producto, el precio, la distribución y la promoción, misma que también deberá estudiar los diversos medios publicitarios que permitan dar a conocer los diferentes servicios que ofrecerá, para de

esta manera alcanzar uno de los objetivos de mercado establecidos en cuanto a capacidad utilizada que se pretende alcanzar desde el inicio de su actividad.

3.5.1 Producto

El producto es cualquier cosa que se ofrece en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo que pudiera satisfacer una necesidad o deseo.

Una de las estrategias fundamentales que habrá que considerar para la implementación de la empresa es lograr un producto de calidad, puesto que del mismo dependerá el desempeño inicial y futuro de la empresa, y a la vez se constituirá en la principal ventaja competitiva.

Dentro del servicio se ha considerado algunos aspectos como estrategias fundamentales para lograr la calidad:

Atención al cliente de calidad y ágil, para ello se requerirá:

- Selección e inmersión adecuada del personal.
- Capacitación permanente al personal
- Creación de un sistema de trabajo programado ágil.

Producto de calidad:

- Comida saludable y nutritiva.
- Mantener proveedores calificados.

De esta manera con el personal idóneo, capacitado, con un sistema de trabajo ágil y adecuado y sirviendo al cliente cuando lo requiera será posible lograr la satisfacción del mismo.

Entre los productos que ofrecerá la empresa de Sánduches y Delicatessen “San Miguel” está:

- Sánduches
- Bebidas
- Varios

Gráfico 31: Productos de San Miguel (Sánduches)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 32: Productos de San Miguel (Ensaladas)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 33: Productos de San Miguel (Bebidas)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 34: Productos de San Miguel (Yogurths)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 35: Productos de San Miguel (Jugos Naturales)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 36: Productos de San Miguel (Postres)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gráfico 37: Productos de San Miguel (Ensaladas de frutas)



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 38: Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Brindar servicios y productos de calidad y competitivos	Penetración en el mercado	Proveer servicios de apoyo.
	Diferenciación	Realizar encuestas periódicas para conocer el comportamiento y necesidades de los cliente

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Desarrollo del producto

Los productos que ofrecerán al mercado Sánduches y Delicatessen “San Miguel” son productos garantizados y regulados por las diversas normas de salubridad e higiene que se requiere para su manipulación y conservación.

Gráfico 38: Marca (Logotipo y slogan)



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: María José Pérez C.

Envase

El producto irá envasado en recipientes desechables y ajustados a su tamaño con la imagen de la marca.

Como Sánduches y Delicatessen “San Miguel” ofrecerá una diversidad de productos, los envases utilizados serán de acuerdo al producto ofrecido. Es así que se ilustra los diferentes envases a utilizarse.

En el local los productos serán servidos en vajilla de porcelana, vasos reusables de plástico duro y tenedores y cuchillos de mesa de metal anti oxidante, mientras que en el caso de que la persona requiera llevar, el producto deberá llevar los siguientes envases, con la marca del producto.

Envase para ensaladas

Su envase será de plástico si el cliente requiere su pedido para llevar, caso contrario se servirá en vajilla de porcelana propia del local.



Envase para bebidas

Para el caso de bebidas existentes en el mercado, la empresa misma proveerá de los envases, con su marca y logotipo.



Para los jugos naturales y cuando el cliente no desee servirse el producto en el local, los envases serán de espuma flex con su respectiva tapa, y llevarán impreso la marca y logotipo de la empresa.



Envase para sánduches

Su envase será de espuma flex con la marca y logotipo.



Finalmente se contará con fundas plásticas biodegradables, consideradas también como empaques para transportar los productos hacia su lugar de destino. Las fundas de la misma manera llevarán impreso la marca, logotipo de la empresa, a más de la dirección, teléfonos y correo electrónico.

3.5.2 Precio

El precio constituye uno de los elementos más importantes para determinar la participación en el mercado y la rentabilidad de la empresa.

Para establecer los precios es necesario conocer los montos de los servicios que otros restaurantes de comida ofrecen en el sector seleccionado para el estudio, en cuanto a cantidad y calidad - que juegan un papel muy importante- , en cuanto al nivel de satisfacción que se le da al consumidor final, así como también conocer el precio que los clientes están dispuestos a pagar.

Como se trata de una empresa que recién va ingresar en el mercado, la estrategia a utilizar será usar un plus de costos y liderazgo en costos, por lo cual se realizará un análisis de precios de la competencia (Anexo 3) y se considerará los costos por producto para determinar el precio. Una vez determinado esto se colocará un precio menor, como precio de introducción, posteriormente se colocará un precio medio de mercado, pero buscando a través de las ventajas competitivas diferenciarse de la competencia. Estos precios fueron determinados en el capítulo 3.1.3.

Tabla 39: Objetivos estratégicos (precio)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
1 Precio		
Conocer el precio de la competencia	Liderazgo en costos Plus de costos	Analizar y racionalizar los precios por el servicio.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

3.5.3 Plaza (Canales de Distribución)

Dada la condición de que es una empresa nueva, se iniciará con solamente un punto de distribución, puesto que el mercado objetivo tampoco es muy grande, sin embargo este punto de distribución deberá estar ubicado estratégicamente de manera que sea de fácil acceso, tenga posibilidad de parqueo y sea central en San Rafael, detalle que se analizará en la localización.

Tabla 40: Objetivos estratégicos (plaza)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Mejorar el posicionamiento en el mercado	Distribución selectiva	Incremento y diversificación de servicios de acuerdo a los gustos y preferencia de los clientes

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

3.5.4 Promoción

Objetivos comunicacionales

- Informar a la población del Valle de los Chillos por medio de las diversas piezas publicitarias la existencia de la nueva empresa de sánduches y delicatesen.
- Aumentar la cartera de clientes a corto plazo.
- Alcanzar el posicionamiento en el mercado al lograr conquistar un espacio en la mente del consumidor

Mercado meta

El mercado objetivo son los habitantes del Valle de los Chillos, sector de San Rafael, personas de sexo masculino y femenino, de todas las edades y que principalmente gusten del disfrutar del tipo de comida saludable y nutritiva.

Selección de medios

Con el fin de que los servicios que ofrece la empresa sean reconocidos por los clientes, es necesario establecer cuáles serán los medios que se utilizarán

para lograr el posicionamiento en la mente del cliente, consolidando su imagen como una de las mejores empresas de comida saludable.

Mezcla de medios

Los medios que se utilizarán para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos del plan de promoción son:

- Radio
- Internet
- Pancartas, Rótulos
- Material POP

Radio

Debido a la gran cobertura que tiene este medio y la frecuencia que puede tener es un medio idóneo para alcanzar el público meta. La radio será un medio muy adecuado de difusión local y es por ello que es posible lograr llegar de manera efectiva al público seleccionado y posteriormente mantener este medio como parte de la publicidad que se realice permanentemente.

Pancartas, rótulos

Por el hecho de tratarse de una empresa nueva es requerido la promoción, para lo cual es adecuado utilizar pancartas y rótulos presentando desde un inicio una imagen corporativa muy fuerte, atractiva y orientada al público objetivo, con ello será posible ir logrando posicionamiento en la mente de los consumidores.

Internet

La página web tiene una característica importante que es la de dar una fuerte imagen a la empresa, por ello se proyectará la imagen de una empresa sólida y sus características permitirán en un inicio ofrecer confianza a los clientes. Esta página web deberá contener la información esencial acerca de la empresa y de los servicios.

Material POP

Es necesario que la empresa cuente con una imagen muy sólida y de esta manera pueda ofrecerse el servicio a través de publicidad directa, ya sea a manera de trípticos o como hojas volantes que lleguen a los potenciales clientes ofreciendo el servicio, indicando la dirección de la página web y las principales características de la empresa, manteniendo la imagen de la compañía.

Tabla 41: Objetivos estratégicos (promoción)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
Fortalecer la difusión, promoción e imagen de la oferta	Distribución selectiva	Generar documentación promocional.
	Penetración en el mercado	Divulgar y promover el consumo del servicio

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE OPERACIONES Y COMPRAS

El estudio técnico comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permiten el proceso de elaboración del producto y la prestación del servicio, así como determinar la localización óptima de la empresa, siendo de suma importancia, ya que, contribuirá a lograr una mayor tasa de rentabilidad. De este estudio se derivarán los costos e inversiones.

4.1 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

La localización, es encontrar la ubicación más ventajosa para el negocio y en el lugar adecuado, que permita un óptimo desempeño, es decir que cubra las exigencias del proyecto y que esto contribuya a disminuir los costos de inversión y gastos durante el periodo productivo del proyecto, tratando de lograr una posición de competencia en el mercado y así obtener la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital y obtener el costo unitario mínimo.

Existen diversos factores que podrían afectar o favorecer la apertura, el funcionamiento y el crecimiento de la empresa, tales como: económicos, jurídicos, financieros, de salud y de seguridad. Por esta razón se definirá la localización óptima del negocio

determinado factores que califican el escenario macro y micro del sector a elegir para el establecimiento de la empresa.

4.1.1 Macro localización

La macro localización es un estudio que tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia con el medio.

La nueva empresa de Sánduche y Delicatessen se encontrará macro localizada en:

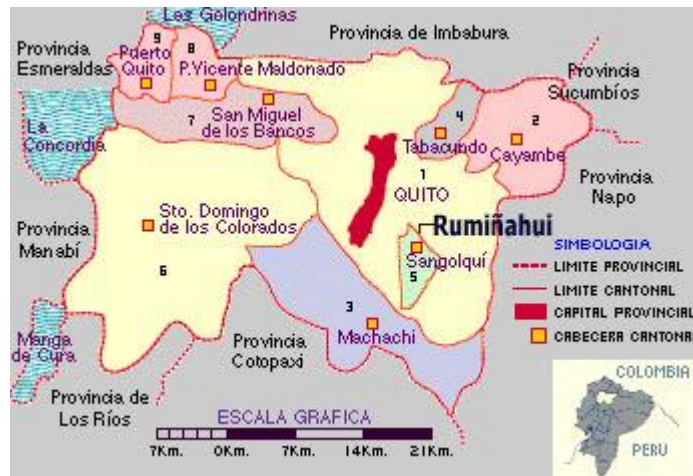
País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Región: Sierra

Cantón: Rumiñahui

Parroquia: San Rafael

Gráfico 39: Macro localización

Fuente: Municipio de Rumiñahui

Elaborado por: María José Pérez C.

4.1.2 Micro localización

La micro localización es el proceso de elegir la localidad, para finalmente determinar el sitio preciso (a nivel de factibilidad).

Se han considerado los tres mejores sectores para localizar la empresa de acuerdo al análisis, mismo que son: el sector de Capelo, El Triángulo y San Luis Shopping

A continuación se presenta la matriz de selección de alternativa, misma que ha sido ponderada de acuerdo a la importancia que tiene cada uno de los factores

dentro del estudio y se ha puntuado entre 1 y 10, donde 10 representa el que ofrece mayor beneficio de acuerdo al factor y 0 ningún beneficio.

Tabla 42: Matriz de selección de localización (puntuación)

Factores	Ponderación	Posibles ubicaciones		
		El Triángulo	San Rafael	San Luis
Vías de acceso y facilidades de transporte	15%	8	9	9
Servicio básicos	15%	10	10	10
Demanda del sector (aceptación)	25%	8	9	7
Disponibilidad de proveedores y personal	18%	9	10	10
Locales disponibles de acuerdo al requerimiento	15%	8	10	9
Seguridad	12%	8	9	8
TOTAL	100 %			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 43 : Matriz de selección de localización (análisis ponderado)

Factores	Ponderación	Posibles ubicaciones		
		El Triángulo	San Rafael	San Luis
Vías de acceso y facilidades de transporte	15%	1,2	1,35	1,5
Servicio básicos	15%	1,5	1,5	1,5
Demanda del sector (aceptación)	25%	2,00	2,25	1,75
Disponibilidad de proveedores y personal	18%	1,62	1,8	1,8
Locales disponibles de acuerdo al requerimiento	15%	1,5	1,2	1,5
Seguridad	12%	1,2	1,35	1,2
TOTAL	100%	9,02	9.45	9,25

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

De acuerdo al análisis de la matriz de localización, la posibilidad que mejor se ajustaría a las expectativas del negocio, es implementar la empresa en el sector de San Rafael, su lugar exacto será en la Av. San Luis, en las afueras del Centro Comercial San Luis Shopping.

Gráfico 40: Micro localización

Fuente: Municipio de Rumiñahui

Elaborado por: María José Pérez C.

4.2 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad productiva estará definida por la capacidad de espacio y la capacidad de operación del proyecto de acuerdo a los requerimientos de inversión. El local disponible es para 36 personas, sin embargo, de acuerdo al tipo de producción, esta capacidad estará determinada por una rotación de 6, valor que se determinó de acuerdo a un sondeo de diferentes tipos de restaurantes del sector que han mencionado que aproximadamente tienen unos 6 grupos de clientes que ocupan un espacio a lo largo del día.

Espacios disponibles:	36
Rotación ²⁹ :	6
Capacidad de producción diaria:	216 personas
Días al año laborables:	312 días
Total capacidad de producción anual:	67.392 sánduches

Sin embargo dado que no siempre el restaurante está lleno y en base a la ocupación promedio del mercado, la demanda esperada se calcula a continuación:

²⁹ La rotación se ha estimado de acuerdo a un sondeo de diferentes tipos de restaurantes en el sector que han mencionado que a lo largo del día aproximadamente tienen unos 6 grupos de clientes que ocupan un espacio a lo largo del día.

Total capacidad Producción anual:	67.392
Ocupación estimada ³⁰ :	45%
Demanda esperada anual:	30.324
Demanda mensual:	2.527 sánduches

4.3 OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Para lograr que el personal logre un mejor rendimiento laboral y promover la eficiencia, se han establecido los procedimientos necesarios para su operación; los cuales corresponden a las actividades principales de la empresa, para determinar quiénes serán los responsables y la forma en que deben realizarse las actividades, a fin de superar las expectativas del cliente y lograr un servicio satisfactorio.

4.3.1 Sánduches

El proceso de elaboración de sánduches requiere de ciertos puntos previos a tener en cuenta así como:

1. El Recetario: Este debe contener la descripción de los ingredientes y cantidades que se requiere, la preparación de cada tipo de sánduche, el tiempo de demora y la presentación final.

³⁰ Sondeo realizado, mesas ocupadas sobre el total de mesas disponibles a lo largo de los diferentes horarios.

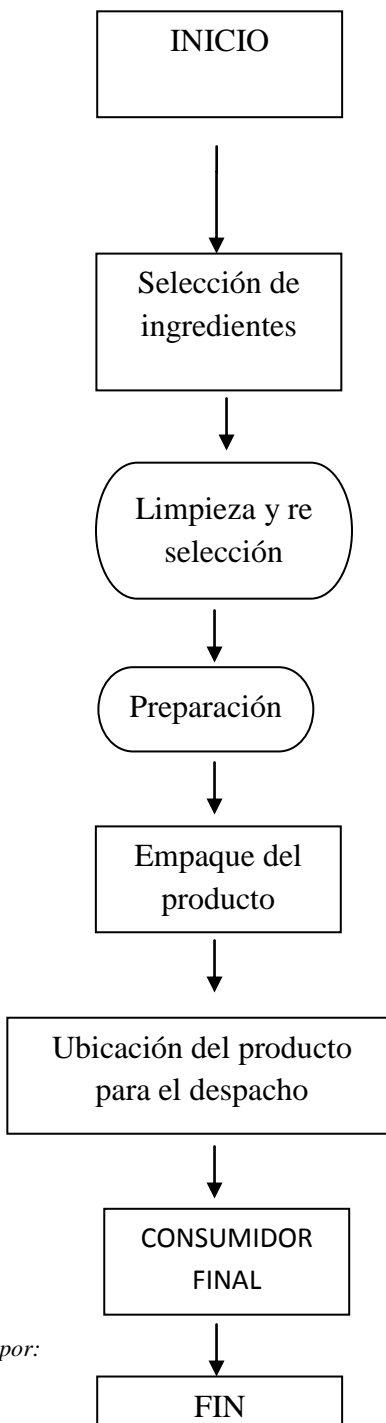
2. Perfil del personal de cocina: es muy importante contar con la persona requerida para la elaboración del producto.
3. Ciclo de compra: Las materias primas a comprar deben ser de alta calidad, de tratarse de vegetales y frutas estas deben estar frescas, por lo que es recomendable que las compras de algunos productos sean diarias.
4. Normas de calidad del servicio: A continuación se describe las normas de calidad de servicio a utilizarse:
 - Se considera fundamental la limpieza en cada etapa del proceso de elaboración de los sánduche para garantizar una comida sana.
 - Comprar ingredientes frescos, naturales y de calidad.
 - Las preparaciones culinarias se mantendrán a la temperatura adecuada hasta su servicio.
 - Trato amable por parte del personal de servicio al cliente, con la capacidad de atender las solicitudes y/o reclamos de los clientes.

SÁNDUCHES Y DELICATESSEN “SAN MIGUEL”**Procedimiento:** Elaboración de sánduches**Código:**

Nº	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Selección de los ingredientes: En esta etapa de acuerdo al tipo de sánduche que se va a preparar, se procede a seleccionar los ingredientes requeridos para su elaboración, tomando en cuenta que deben estar en buen estado.	Cocinera y auxiliar	2 min
2	Limpieza y re selección de los ingredientes.	Cocinera y auxiliar	2 min
3	Preparación del sánduche: Dependiendo del tipo de sánduche a elaborar se procederá: al corte, picado o trituración de los ingredientes o directamente se colocará los ingredientes en el pan sin realizar ninguna cocción o tratamiento.	Cocinera	6 min
4	Se colocará el sánduche listo en un plato si es para servirse en el local o en el empaque adecuado si es para llevar y se ubicará el producto terminado en las bandejas para posteriormente ser despachado	Mesera	1 min
	TOTAL TIEMPO:		11 min

*Fuente: Investigación propia**Elaborado por: María José Pérez C*

Procedimiento: Elaboración de sánduches	Código:
DIAGRAMA DE FLUJO	



*Fuente: Investigación propia Elaborado por:
María José Pérez C*

4.3.2 Bebidas

Según el estudio de mercado realizado, el 50% de la población encuestada prefiere la gaseosa como bebida para acompañar al sánduche y un 39% de las personas optan por los jugos naturales, por lo que estos dos tipos de bebidas serán las que se entregará al cliente.

En cuanto a la gaseosa como es una bebida que se adquiere ya preparada la empresa no realizará proceso de transformación alguna. No así para las personas que solicitan los jugos naturales, pues estas serán elaboradas en el restaurante. A continuación se describe el proceso de elaboración de los jugos naturales.

SÁNDUCHES Y DELICATESSEN “SAN MIGUEL”			
Procedimiento: Elaboración de jugos naturales		Código:	
Nº	Actividad	Responsable	Tiempos
1	Selección de las frutas: En esta etapa de acuerdo al sabor de bebida que se va a preparar, se procede a seleccionar las frutas o pulpas refrigeradas, tomando en cuenta que deben estar en buen estado.	Auxiliar de cocina	1 min
2	Limpieza y re selección de las frutas.	Auxiliar de cocina	1 min
3	Preparación de la bebida: Se coloca en la licuadora las frutas y la porción de agua requerida y se procede a licuar. Una vez licuada, la preparación se coloca en un colador para posteriormente cernir y finalmente colocar el endulzante.	Auxiliar de cocina	3 min
4	Se coloca la bebida en el vaso destinado para este tipo de bebida y se ubica el producto terminado en la bandejas y posteriormente se despacha.	Mesera	1 min
	TOTAL TIEMPO:		6 min

Fuente: Investigación propia

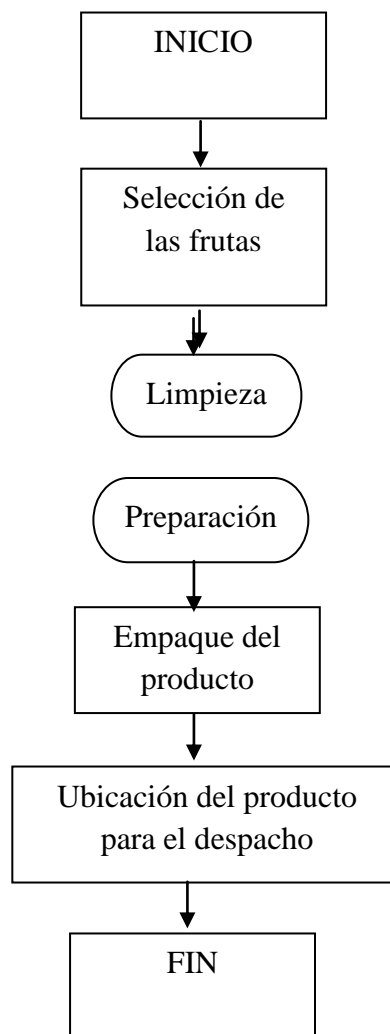
Elaborado por: María José Pérez C.

SÁNDUCHES Y DELICATESSEN “SAN MIGUEL”

Procedimiento: Elaboración de jugos naturales

Código:

DIAGRAMA DE FLUJO



Fuente: Investigación propia

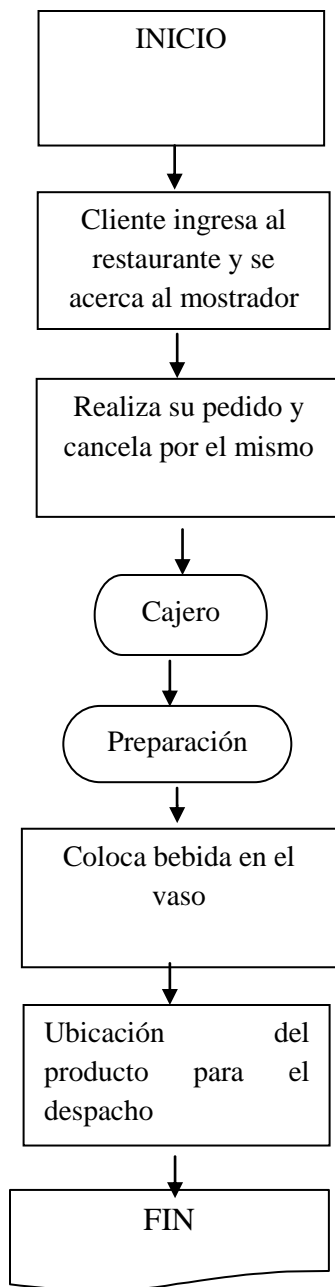
Elaborado por: María José Pérez C.

4.3.3 Otros

<i>SÁNDUCHES Y DELICATESSEN “SAN MIGUEL”</i>		
Procedimiento: Servicio		Código:
Nº	Actividad	Responsable
1	Cliente se acerca al mostrador	Cliente
2	Realiza su pedido y cancela por el mismo	Cliente
3	Emite el comprobante de pago con el número de pedido a cocinas	Cajero / Cocinas
4	Una vez listo el pedido cocina y despacha con el número de pedido indicado.	Cocina / Mesero
5	El mesero recibe el pedido de acuerdo al número de orden y entrega al cliente correspondiente en la mesa.	Mesero / Cliente
6	Cliente se sirve los alimentos	Cliente

Elaborado por: María José Pérez C.

DIAGRAMA DE FLUJO



4.4 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

4.4.1 Servicios Básicos

Los requerimientos de servicios básicos, se determinan para toda la empresa de acuerdo a sus necesidades, estos se detallan a continuación:

- Luz
- Agua
- Teléfono
- Internet

4.4.2 Tecnológica

Las instalaciones para satisfacer las necesidades de la demanda deberán contar con los siguientes muebles y equipos:

Tabla 44 : Equipos y enseres de cocina

CONCEPTO	CANTIDAD
Cocina	1
Licuadaora	2
Refrigeradora	1
Vitrina refrigerante	1
Congelador horizontal	1
Microondas	1
Cafetera	1
Batidora de mano	1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 45 : Equipos de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Televisión LCD	1
Equipo sonido	1
Caja registradora	1
Teléfono	1
Extintor	1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 46 : Equipos de computación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computador, impresora y escritorio	1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 47 : Muebles de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Escritorios	1
Archivador	2
Charola papelera	1
Sillas giratorias	2

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 48 : Muebles y enseres de cocina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Mesa para 4 personas con 4 sillas	6
Sillas	12
Bandejas autoservicio	50
Juego de Ollas	1
Sartén	2
Colador de vegetales	2
Colador/Cernidor	3
Cucharitas	40
Cuchillos jamón con sierra	10
Tenedores	15
Vasos princesa	48
Jarros de cerámica	40
Cuchillos cocina	4
Tabla de picar	3
Charoles	6
Espátula para plancha	2
Base para sobres de azúcar y condimentos	20
Pinzas	2
Canastillas plástico	15
Platos base	48
Manteles	15
Cubre manteles	15
Servilletas	5
Limpiones	10

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

4.4.3 Insumos

A causa de la ubicación geográfica del Ecuador y de su clima, se dispone de una variedad de productos necesarios e indispensables en la preparación de variados tipos de sánduches y de postres.

Entre los principales insumos requeridos para la preparación de éste tipo de alimentos se mencionan:

- Vegetales
- Legumbres
- Cereales
- Frutas
- Cárnicos

Por la factibilidad de adquisición en la Provincia, es evidente que la disponibilidad de insumos no es un obstáculo en el desarrollo del negocio.

4.4.4. Adecuaciones del Local

Con respecto a las adecuaciones será necesario contar con los siguientes requerimientos:

- Cartel con nombre del restaurante
- Menú Board
- Pintura
- Cuadros decorativos.

4.4.5 Mano de Obra Directa e Indirecta

En la actualidad, el país dispone de gran cantidad de profesionales capacitados en ramas tales como la gastronomía o cultura culinaria. Este factor impulsa al negocio, además de brindar oportunidades de trabajo.

El recurso humano será la base primordial del restaurante y por lo tanto será debidamente capacitado con fin de ofrecer un producto de calidad al igual que el servicio. La mano de obra necesaria para llevar a cabo las actividades en el restaurante se menciona a continuación:

Tabla 49 : Mano de Obra Directa e Indirecta

FUNCIÓN	CANTIDAD
Gerente	1
Jefe de mercadeo	1
Contador	1
Jefe de preparación	1
Mesero /Auxiliares	1
Personal de limpieza	1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

4.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

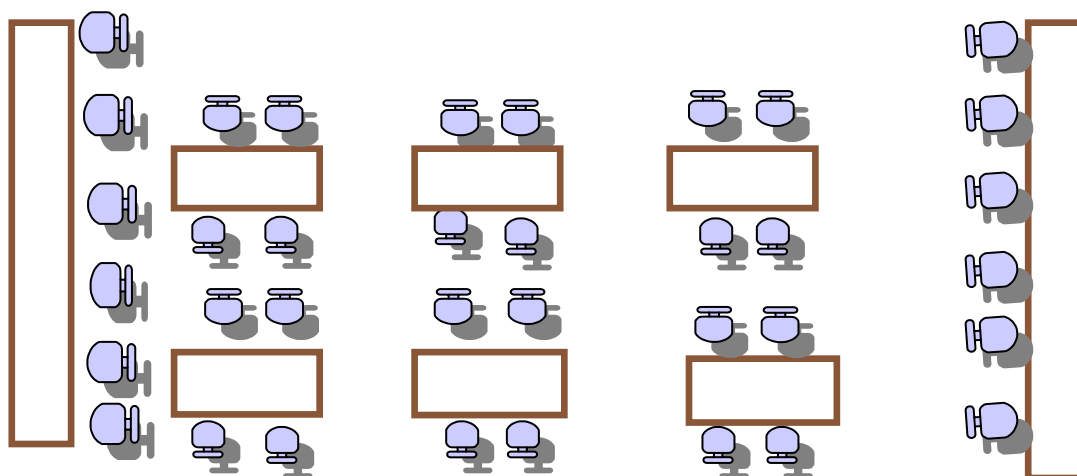
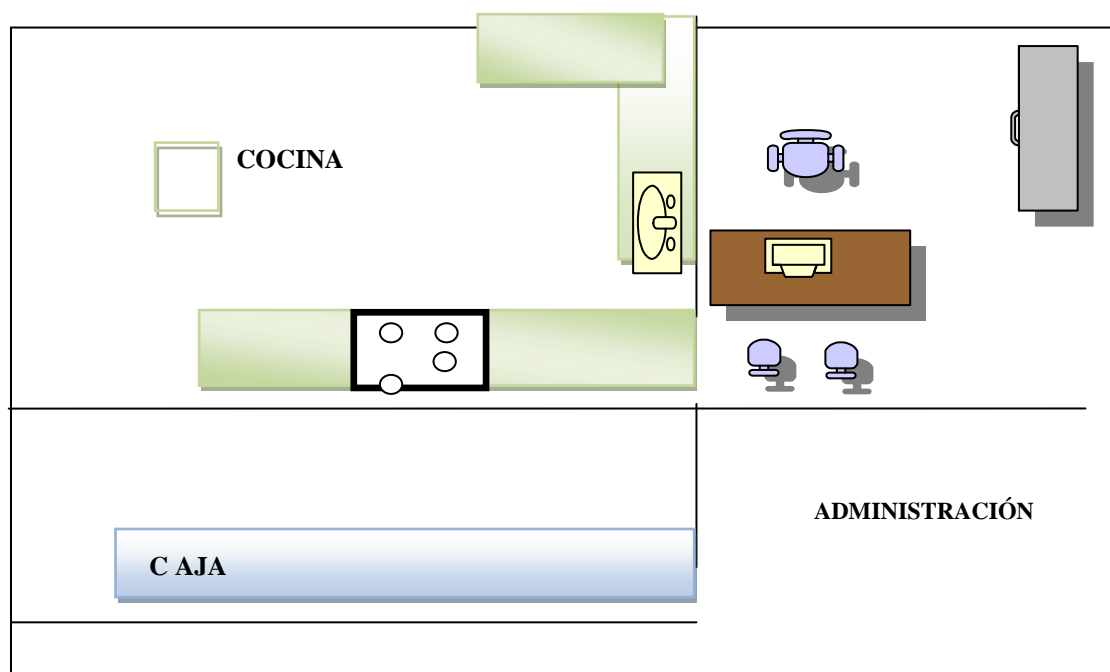
El principal motivo de realizar la distribución de planta es optimizar la distribución de materiales, equipos y recursos humanos, de manera que el valor creado por el sistema de operación sea elevado al máximo.

Para que la distribución y el diseño de las instalaciones provean condiciones de trabajo aceptables, es preciso tomar en cuenta la infraestructura y los recursos disponibles, los mismos que en conjunto permitan la operación más económica y eficiente para aprovechar de la mejor manera posible los espacios y recursos que se necesitan para la prestación del servicio, manteniendo a su vez las condiciones óptimas de seguridad y

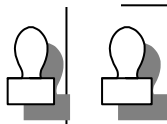
bienestar para quienes harán uso de ellas, tomando en cuentas las reglas de normatividad que deben cumplirse para su adecuación.

A continuación se muestra como estarán distribuidas las áreas en el restaurante:

Gráfico 41: Distribución del restaurante “Sánduches y Delicatessen San Miguel”



Baños



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: María José Pérez

4.6 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para determinar los costos de producción se ha tomado en cuenta todos los insumos necesarios para su preparación y entrega del producto, en el caso de los sánduches y de los jugos naturales, mientras que para la gaseosa se ha considerado solo los insumos para la entrega del producto, pues la empresa no elaborará sino que adquirirá para distribuirlo. A continuación se presenta los costos de producción para los tres principales productos de la empresa: Sánduches, gaseosas y jugos naturales.

Tabla 50 : Costos de producción (Sánduche Pollo)

DESCRIPCION	UNIDAD DE COMPRA	COSTO DE COMPRA	RENDIMIENTO	CANTIDAD POR UNIDAD	COSTO VARIABLE
Pollo	Kg	3,35	10sánduches	10	0,335
Mayonesa	Galón	5,80	40 sánduches	40	0,145
Queso Holandés	Kg	2,30	16sánduches	16	0,144
Tomate	Kg	1,00	21sánduches	21	0,048
Pan	unidad	1,20	4 sánduches	4	0,300
Servilleta	Funda de 100 unidades	0,49	100sánduches	100	0,005
Envase	centenar	3,15	100sánduches	100	0,032
Especias	Kg	1,10	85 sánduches	85	0,013
COSTO POR SÁNDUCHE					1,021

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Como se puede observar el costo de preparación de un sánduche de pollo es de 1 dólar con 2 centavos.

Tabla 51 : Costos de producción (Sánduche Especial)

DESCRIPCION	UNIDAD DE COMPRA	COSTO DE COMPRA	RENDIMIENTO	CANTIDAD X UNIDAD	COSTO VARIABLE
Jamón	Kg	2,52	11 sánduches	11	0,229
Salami cervecero	Kg	1,80	17 sánduches	17	0,106
Hongos	Kg	1,20	18 sánduches	18	0,067
Salsa especial	Galón	8,20	35 sánduches	35	0,234
Mayonesa	Galón	5,80	40 sánduches	40	0,145
Queso Holandés	Kg	2,30	16 sánduches	16	0,144
Tomate	Kg	1,00	21 sánduches	21	0,048
Pan	unidad	1,20	4 sánduches	4	0,300
Servilleta	Funda de 100 unidades	0,49	100 sánduches	100	0,005
Envase	centenar	3,15	100 sánduches	100	0,032
Especias	Kg	1,10	85 sánduches	85	0,013
COSTO POR SÁNDUCHE					1,322

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

En el caso del sánduche especial, para la empresa tendrá un costo de elaboración de 1 dólar con 32 centavos

Tabla 52 : Costos de producción (Gaseosas)

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE COMPRA	COSTO DE COMPRA	RENDIMIENTO	CANTIDAD UTILIZADA	COSTO VARIABLE
Gaseosa	Galón	1,9	16 vasos	16	0,119
Envase	centenar	1,74	100 vasos	100	0,017
COSTO POR VASO					0,136

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 53 : Costos de producción (Jugos naturales)

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE COMPRA	COSTO DE COMPRA	RENDIMIENTO	CANTIDAD UTILIZADA	COSTO VARIABLE
Frutas	Porción	1	6 vasos	5	0,200
Envase	centenar	1,74	100 vasos	100	0,017
COSTO POR VASO					0,217

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Los costos en los que tendrá que incurrir la empresa para la preparación de los jugos naturales es de 22 centavos por cada vaso que se elabore, mientras que para las gaseosas el costo por vaso de gaseosa es de 14 centavos.

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

El presente estudio económico financiero tiene como objetivo presentar los datos correspondientes a las inversiones, los costos e ingresos previstos de la empresa y con los mismos poder proyectar los estados financieros proforma, el flujo de caja y evaluar finalmente el proyecto económicamente con el fin de determinar si es factible la implementación de la empresa y es rentable de acuerdo a las expectativas de los inversionistas.

A continuación se presenta la evaluación financiera, la misma que inicia con el resumen de la inversión inicial requeridas para la implementación de la empresa. Los valores presentados en el capítulo han sido investigados independientemente, logrando obtener costos reales de los posibles proveedores de la empresa.

5.1 PROYECCIÓN DE INVERSIÓN

El primer aspecto que se ha analizado de la empresa es el de realizar un presupuesto de inversiones acorde a lo que la empresa tiene como alcance, dentro de esto se podrá

analizar qué porcentaje de financiamiento se requiere y sobre todo permitirá evaluar la inversión realizada si finalmente es rentable o no.

5.1.1 Inversión Inicial

A continuación se detallan todos los requerimientos que serán necesarios para la ejecución del proyecto.

5.1.1 Activos fijos

Los activos fijos, son aquellos que tienen una larga duración en la empresa, es decir tienen una vida útil mayor a un año y están sujetos a depreciación por su uso o utilización.

A continuación se resume los valores de los activos fijos requeridos para la implementación total de la empresa. Se ha considerado para los activos fijos: la maquinaria y equipos de cocina, los equipos de computación, equipo de oficina, el mobiliario de oficina, los muebles y enseres de cocina y los suministros de oficina necesarios para la implementación. En el anexo N° 1 se desglosa cada uno de los activos fijos.

Tabla 54 : Activos fijos

Descripción	Valor	TOTAL
Maquinaria y equipos de cocina	6.506	6.506
Equipos de computación	1.119	1.119
Equipo de oficina	1.106	1.106
Mobiliario de oficina	340	340
Muebles y enseres de cocina	4.072	4.072
Suministro de oficina	136	136
TOTAL		13.280

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.1.2 Activos diferidos

Constituyen aquellos derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto que incluye los gastos de: constitución de la compañía, la documentación y certificación para la empresa y estudio de factibilidad.

Tabla 55 : Activos diferidos

Descripción	Valor	Cantidad	TOTAL
Constitución de la empresa	1.200	1	1200
Documentación y certificación	800	1	800
Estudio de factibilidad	1.200	1	1200
TOTAL			3200

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.1.3 Inversión en Capital de Trabajo

Dentro de las inversiones que requiere la empresa para su operación inicial es necesario contabilizar los gastos de operación de al menos el primer mes de trabajo.

Al requerir una liquidez inicial y tomando en cuenta que los primeros meses se tendrán ventas menores a las estimadas a nivel normal, se analizan los costos de operación mensual los mismos que se incluirán en las inversiones de la empresa.

Para el capital de trabajo se ha tomado en cuenta los gastos administrativos, gastos de venta y gastos de personal.

Tabla 56 : Gastos Administrativos (Mensual)

Descripción	Valor
Arriendo	550
Servicios	140
Insumos	40
Papelería	60
TOTAL	790

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla 57 : Gastos de ventas (mensual)

Descripción	Valor
Publicidad	300
Transporte	250
Total gastos de ventas	550

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Gastos de personal (mensual)

En el Anexo N° 2 se presenta los sueldos de los trabajadores de la empresa más los beneficios que por ley tienen derecho.

Tabla 58 : Gastos de personal (mensual)

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Gerente	1.082	1	1.082
Jefe de mercadeo	583	1	583
Contador	352	1	352
Jefe de preparación	458	1	458
Auxiliar de preparación	352	4	1410
Personal de limpieza	352	1	352
TOTAL	3.180	9	4.237

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

De esta forma, de la suma de los tres rubros de gastos, administrativos, de ventas y de personal y para 1 mes de trabajo, se obtiene que se necesita una inversión de capital de trabajo de: 5.577 USD.

5.1.4 Resumen de inversión inicial

De esta manera se ha realizado un resumen de inversiones que permita tener el presupuesto de inversión total requerido para implementar la empresa.

Tabla 59 : Resumen de inversión inicial

Descripción	Valor
Activos fijos	13.280
Activos intangibles	3.200
Otros gastos de inversión inicial	12.876
Capital de trabajo (1 mes)	5.577
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	34.933

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Dentro de la inversión inicial, como se puede observar se ha considerado a otros gastos de inversión, que tiene que ver con la campaña publicitaria que en un comienzo necesitará la empresa. Se adjunta en el Anexo 4, la proforma de

un presupuesto, de una campaña tipo de publicidad, para una empresa que está iniciando sus actividades.

Tabla 60 : Detalle campaña publicitaria

Descripción	Valor
Campaña publicitaria	12.876
TOTAL	12.876

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.2 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

La depreciación y amortización tienen finalidades prácticas, es decir, son estímulos al inversionista con la finalidad de que se generen producción recompensando la recuperación de los montos invertidos a través de cargos en los balances.

Tanto la depreciación como la amortización tienen la misma connotación y finalidad, dependiendo del tipo de activo a utilizarse en el proyecto. En este caso la depreciación se aplica a los activos fijos. En cuanto a la amortización, se aplica a los activos intangibles necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto.

Porcentajes establecidos para depreciaciones:

- ❖ 5%: bienes inmuebles (excepto terrenos), es decir se deprecia en 20 años.
- ❖ 10%: bienes muebles, maquinaria y equipos (excepto vehículos y computadoras).
Se deprecian en 10 años.
- ❖ 20%: vehículos, equipo de transporte y equipo caminero. Se deprecian en 5 años.
- ❖ 33,33%: computadoras y programas de computación. Se deprecian en 3 años.

Es necesario analizar las depreciaciones de los activos que tiene la empresa, los mismos que deberán contabilizarse en el estado de resultados y de esta manera calcular correctamente los impuestos a pagar.

Tabla 61 : Depreciación y amortización

	Valor inicial	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de recuperación
MAQUINARIA Y EQUIPOS	6506	0,1	651	651	651	651	651	3253
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1119	0,33	373	373	373			0
EQUIPOS DE OFICINA	1106	0,1	111	111	111	111	111	553
MOBILIARIO DE OFICINA	340	0,1	34	34	34	34	34	170
MUEBLES Y ENSERES DE COCINA	4072	0,1	407	407	407	407	407	2036
SUMINISTROS DE OFICINA	136	0,1	14	14	14	14	14	68
AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	3200	0,2	640	640	640	640	640	0
TOTAL	16480		2229	2229	2229	1205	1205	6080

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

De acuerdo al alcance de capital que dispone la empresa, se ha considerado que la misma podrá contar con aproximadamente un 57% del capital de inversión, mientras que requerirá un financiamiento externo por un 43%. Es decir, la empresa aportará con un valor de \$20.000 y el valor faltante que es de \$ 14.933 se obtendrá a través de un crédito bancario.

Tabla 62 : Estructura del financiamiento

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Empresa	20.000	57%
Financiamiento bancario	14.933	43%
TOTAL	34.933	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Tabla de amortización del crédito

Para analizar el crédito y su tabla de amortización se ha considerado una tasa aceptable de acuerdo a un análisis realizado a los bancos Pichincha, Pacífico y de Guayaquil, de los cuales se ha obtenido la tasa media que corresponde al banco de Guayaquil con 11,40% efectivo anual y a un plazo de 5 años de pago.

Por tanto es posible obtener la tabla de amortización de crédito que se detalla en el Anexo 5.

Tabla 63 : Tabla de amortización del crédito

Monto a financiar:	14.933
Tiempo (meses)	60
Anualidad	327,67
Tasa bancaria	0,114

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.4 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

5.4.1 Presupuesto de Ingresos

Para determinar los ingresos de la empresa se ha considerado la capacidad productiva de la misma y el precio al que será ofertado al público. Cabe señalar que como el mercado es cambiante no siempre la empresa tendrá cubierta su capacidad al 100%, como se trata de diferentes productos, siempre el cliente va a preferir un producto más que el otro, por ello y el porcentaje de compra de los posibles clientes, dato que se ha obtenido de la investigación de campo realizada. Por ello a continuación se presenta primero la producción de la empresa para los diferentes tipos de productos que comercializará.

CAPACIDAD PRODUCTIVA DE LA EMPRESA: 2527

Sánduches

Para la elaboración de sánduches se ha determinado una producción del 100%.

	Mensual	Anual		USD
Producción	2.527	30.324	Precio	2,95

El precio de los sánduches está tomado en cuenta en base a un promedio entre el precio del sánduche especial (3,10) y el sánduche de pollo (2,80).

Gaseosas

En las gaseosas se ha considerado el 90% del total de la capacidad productiva de la empresa³¹.

	Mensual	Anual
Producción	2.274	27292

	USD
Precio	0,60

Jugos naturales

Para los jugos naturales se ha considerado el 40 % del total de la capacidad productiva de la empresa.

	Mensual	Anual
Producción	1011	12130

	USD
Precio	1,20

³¹ Para determinar el valor del 90% y el 40% de jugos se ha realizado un del sondeo de mercado, donde se ha cuantificado de cada persona que realiza la compra de un sánduche se ha observado cuantos consumen una bebida, de lo cual se ha obtenido que un 90% de los clientes consumen gaseosa y un 40% de los clientes consumen jugos naturales, lo cual indicaría que finalmente existe más de 1 consumo por persona en relación a bebidas y nos sirve de referente para el cálculo de la demanda derivada.

Postres

Finalmente para los postres se ha considerado el 30% del total de la capacidad productiva de la empresa.

	Mensual	Anual
Producción	758	9097

	USD
Precio	1,20

Por tanto, a continuación se presenta los ingresos que la empresa obtendrá por los diferentes productos que comercializará:

Tabla 64 : Ingresos mensuales

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Sánduches	6302	7676	7448	7417	8099	7893	7177	6951	7435	7428	7617	8013
Gaseosa	1153	1405	1363	1358	1483	1445	1314	1272	1361	1360	1394	1467
Jugos naturales	1025	1249	1212	1207	1318	1284	1168	1131	1210	1209	1239	1304
Postres	769	937	909	905	988	963	876	848	907	906	930	978
TOTAL	9249	11267	10932	10886	11888	11585	10534	10203	10913	10902	11180	11762

Total ingresos anual : 131.303 usd.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.4.2 Presupuesto de Costos

Para el presupuesto de egresos se ha considerado los costos de elaboración para cada tipo de producto, los mismos que se detallaron en el capítulo anterior (punto 4.6)

Tabla 65 : Costos mensuales

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Sándwich	2502	3048	2957	2944	3215	3134	2849	2760	2952	2949	3024	3181
Gaseosa	262	319	309	308	336	328	298	289	309	309	316	333
Jugos naturales	186	226	220	219	239	233	212	205	219	219	225	236
Postres	545	664	644	641	700	682	620	601	643	642	658	693
TOTAL COSTOS MATERIA PRIMA	3494	4256	4130	4112	4491	4376	3979	3854	4123	4118	4223	4443

Total costos anual: 49600 usd

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.4.3 Resumen de ingresos y egresos

Tabla 66 : Resumen de ingresos y egresos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
VENTAS	9249	11267	10932	10886	11888	11585	10534	10203	10913	10902	11180	11762
Costos directos	3494	4256	4130	4112	4491	4376	3979	3854	4123	4118	4223	4443
Gastos administrativos	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790	790
Gastos de ventas	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
Ingresos menos costos y gastos	4415	5671	5463	5434	6057	5869	5215	5009	5451	5444	5617	5979

Resultados iniciales 65623

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.5 Estados Financieros Proyectados

5.5.1 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Por tanto con todos los datos anteriores, incluido el financiamiento, es posible proyectar el estado de resultado de la empresa para los próximos 5 años, tiempo adecuado para evaluar la inversión realizada.

El estado de resultados considera un incremento de un 5% anual tanto en relación a ventas como a compras, valor promedio de inflación en los últimos años en el país y una tasa prudente de crecimiento para los próximos años.

Tabla 67 : Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	131303	137868	144761	152000	159600
(-) Costos de ventas	49600	52080	54684	57418	60289
(=) Utilidad bruta	81703	85788	90077	94581	99310
(-) Gastos de Administración					
Salarios	50849	53391	56061	58864	61807
Arriendo	6600	6930	7277	7640	8022
Servicios	1680	1764	1852	1945	2042
Insumos	480	504	529	556	583
Papelería	720	756	794	833	875
(-) Gastos de ventas					
Publicidad	3600	3780	3969	4167	4376
Transporte	3000	3150	3308	3473	3647
Depreciación	2229	2229	2229	1205	1205
(=) Utilidad antes de impuestos e intereses	12545	13284	14059	15897	16752
(-) Pago de interés bancario	1582	1300	984	629	232
(=) Utilidad antes de impuestos	10963	11984	13076	15268	16520
(-) Participación a trabajadores (15%)	1644	1798	1961	2290	2478
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	9318	10186	11114	12978	14042
(-) Impuesto a la renta (25%)	2330	2547	2779	3244	3511
(=) Utilidad neta	6989	7640	8336	9733	10532

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.5.2 Flujo de caja

El flujo de caja es una herramienta financiera que permite identificar las causas de disminución o aumento de efectivo dentro del horizonte de planeación del proyecto.

Para el flujo de caja real que tendrá el proyecto se ha considerado primeramente la inversión que los inversionistas van a realizar puesto que es la inversión que interesa analizar para conocer que rentabilidad existe sobre la misma, por tanto el flujo de caja tiene dos variaciones en relación al estado de resultados que es que la depreciación no se cuenta, pues este es un valor ficticio en relación a desembolso, por otra parte el pago del crédito deberá considerar las cuotas a pagar y no solamente los intereses o costos bancarios. Finalmente el flujo deberá considerar el valor de rescate de los equipos depreciados al quinto año, pues es el periodo de evaluación que se ha considerado aceptable para medir la rentabilidad del proyecto. Por tanto se detalla a continuación el flujo de caja:

Tabla 68 : Flujo de caja**FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	20000					
Utilidad neta		6989	7640	8336	9733	10532
+ Depreciaciones y amortizaciones		2229	2229	2229	1205	1205
Préstamo, amortización del capital		2350	2632	2949	3303	3700
Valor de rescate						6080
Recuperación capital de trabajo						5577
Flujo de caja	-20000	6868	7237	7616	7636	19695

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

5.6 EVALUACIÓN ECONOMICA

Se ha considerado evaluar el proyecto a través de los principales indicadores como son el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de recuperación del capital (PRI) , estimadores principales que ofrecerán una clara evaluación del proyecto presentado.

5.6.1 Valor Actual Neto VAN

El primer evaluador que permitirá determinar si el proyecto es rentable es el VAN (Valor Actual Neto) que se calcula a través de la suma de los flujos de caja de cada año descontados a valor actual. Por tanto si el VAN es positivo a través del cálculo utilizando la tasa de oportunidad, el proyecto es rentable en base a los requerimientos mínimos establecidos.

La tasa de oportunidad se ha calculado en base a la siguiente fórmula:

$$K_o = K_d(1-t)D + K_e(P) + \text{Inflación} + \text{Riesgo país}$$

Dónde:

K_o : Costo de oportunidad

K_d : Tasa activa 11,40%

K_e : Tasa pasiva 4,60%

P: Préstamo 42%

D: Capital propio 58%

t: Tasa impositiva 36,25%

Inflación 3,57%

Riesgo país 7,93%

$K_o = 17,63\%$

Tabla 69 : Cálculo del VAN

Tasa de oportunidad =		17,63%
------------------------------	--	--------

Año	Flujo	Flujo descontado
0	-20000	-20000
1	6868	5839
2	7237	5230
3	7616	4680
4	7636	3989
5	19695	8746

VAN		8484
------------	--	------

VAN	8484
------------	------

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Como se observa, el VAN del proyecto tiene un valor positivo lo cual implica que el proyecto es rentable de acuerdo a las expectativas de los inversionistas y por tanto debe ser aceptado. Se puede concluir firmemente

que el proyecto es viable financieramente y sobre la tasa mínima de aceptación existe un VAN de \$ 8484

Por tanto una vez aceptada la implementación de la empresa es necesario conocer la rentabilidad que tendrá la misma a través del cálculo de la TIR.

5.6.2 Tasa Interna de Retorno

La TIR (Tasa Interna de Retorno), permite determinar el nivel de rentabilidad anual promedio que tendrá la inversión realizada. Se calcula a través de prueba y error, mediante pruebas que se realiza determinando el valor del VAN con diferentes tasa de oportunidad, hasta que el mismo de un valor de cero.

A continuación se determina el resultado de la TIR del proyecto:

TIR	32,22%
------------	--------

Por su parte la tasa interna de retorno es 32,22% un valor bastante atractivo para los inversionistas, por lo que se acepta el proyecto y se recomienda su implementación.

5.6.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Adicionalmente se ha analizado el tiempo de recuperación del capital, con el cual es posible determinar el tiempo en el cual se recuperará la inversión realizada.

Tabla 70 : Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión

Año	Flujo descontado	Flujo acumulado
0	-20000	-20000
1	5839	-14161
2	5230	-8931
3	4680	-4251
4	3989	-263
5	8746	8484

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: María José Pérez C.

Como se observa se recupera el capital entre el año 3 y 4. Realizando un análisis de interpolación se obtiene lo siguiente:

Interpolación = 3,91

Tiempo = 3 años 11 meses

El tiempo de recuperación serán tres años y once meses, tiempo aceptable para la inversión realizada.

5.6.4 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se ha considerado tomando en cuenta tres escenarios, uno pesimista, donde las ventas se disminuyan en un 10% de lo previsto, un escenario optimista, donde exista un 10% más de ventas, comparándolo con el escenario normal calculado.

En el resultado del análisis de sensibilidad se observa que en el caso pesimista, el TIR disminuye de 32,22% a un valor menos de 0%, lo cual es una disminución bastante importante, reflejando que el nivel de ventas es sensible a los resultados, en este caso el resultado del VAN es negativo -20235, es decir no se cumplirían las expectativas de los inversionistas por lo cual es necesario atender principalmente este aspecto de las ventas. En el caso optimista, contrariamente la TIR se incrementa de manera importante obteniéndose un 78% y el VAN sube a 37202, valores sumamente altos que nos impulsa a tener mucha atención sobre las ventas, pero sin olvidarse de atender la calidad y la atención.

❖ **POSITIVO (10% + VENTAS):** VAN: 37202 TIR: 78%

❖ **NEGATIVO (10% - VENTAS):** VAN: -20235 TIR: menos de 0%

CAPÍTULO VI

6.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. A lo largo del presente estudio ha sido posible observar la factibilidad de implementación del proyecto Sánduches San Miguel, el cual se ha analizado profundamente en relación a requerimientos, sirviendo no solamente para determinar la factibilidad de implementación, sino también como un documento guía para el montaje y desempeño de la empresa.
2. Al analizar los indicadores económicos de nuestro país, nos podemos dar cuenta que la inflación, los índices de precios, desempleo, etc. en los últimos 6 años han permanecido estables, lo que nos permite tener un escenario positivo y favorable para la creación de esta nueva empresa.
3. La parroquia de San Rafael hoy por hoy tiene una población significativa e importante de 15 mil habitantes pero la misma está en continuo crecimiento. Esto es gracias al clima con tendencia a cálido que posee y a las grandes extensiones que

todavía existen en la zona; aptas para que el sector de la construcción siga trabajando en proyectos nuevos. Muchas personas de la ciudad de Quito, prefieren sacrificar distancias y tiempos y comprar viviendas en este valle, factor que para nuestra empresa resulta positivo porque tendremos más consumidores a los que podremos ofrecer nuestros productos y servicio.

4. En el capítulo dos en el que se analizó la situación de la empresa a través de las 5 fuerzas de Porter, pudimos detectar que en cuanto a los proveedores, los mismos no tienen un alto poder que nos pueda causar inconvenientes en lo que tiene que ver con costos y factibilidad. Existen en el mercado ecuatoriano actual muchas buenas marcas y con excelente calidad que pueden ser sustituidos si en algún momentouviésemos complicaciones con un proveedor en especial, sin que esto afecte a nuestros costos y nuestra calidad.
5. Al analizar la amenaza de los sustitutos debemos tomar en cuenta que los consumidores pueden escoger entre varias opciones de productos que tranquilamente pueden sustituir a los nuestros. Por eso es importante lograr un reconocimiento de marca y de calidad de nuestros productos, de manera que el consumidor esté consciente que si bien es cierto puede consumir otros productos a igual o menor precio, pero los mismos no tendrán probablemente la calidad de cada uno de los insumos para la realización del producto y no contribuirán a una alimentación saludable.

6. La rivalidad del mercado es un factor importante que debemos tomar en cuenta. Existe mucha competencia que lleva ya en el mercado algunos años y por lo tanto gozan de una buena clientela y lealtad de marca. Además que al ser empresas que tienen ya algunos locales en la ciudad, hacen uso de las economías de escala y consiguen minimizar sus costos de manera óptima. Es por esto que debemos buscar una estrategia concreta de diferenciación en cuanto a calidad de los productos y del servicio, así como también de precio, que nos permita mantener nuestros costos y precios y por lo tanto mantener nuestros niveles de rentabilidad a lo largo del tiempo.
7. En el capítulo tres que analizamos el mercado a través de encuestas a 359 personas, pudimos observar algunos aspectos importantes que a lo largo de la investigación nos dieron pautas para continuar con el proyecto. Se puede ver que a todos los encuestados sin excepción les gusta consumir sánduches elaborados en un local ya que se trata de un producto que puede ser consumido a cualquier hora del día, ya sea como desayuno, break, almuerzo, tarde o noche.
8. Lo que más valora la gente al ir a un local a consumir un sánduche elaborado, es la calidad 35% y la rapidez del servicio, limpieza e higiene con el 13% ambos. Así como que lo que más le disgusta es la mala atención 37%, la aglomeración de gente 25% (servicio) y precios elevados 17%. Es decir que debemos prestar especial atención en los aspectos de servicio, calidad y precio y buscar diferenciarnos en estos elementos, sólo así podremos lograr captar de manera efectiva esa parte del mercado necesaria para sustentar nuestros gastos y optimizar nuestra rentabilidad.

9. Realizamos una pregunta para analizar los medios publicitarios por los cuales las personas se informan y el 31% lo realizan por recomendación de amigos, el 23% a través de hojas volantes y el 17% visitando directamente el lugar. Es decir que debemos enfocar nuestra campaña de publicidad en la elaboración misma del producto y la prestación del servicio, ya que esta es nuestra mejor carta de presentación para captar nuevos clientes, es la recomendación de boca a boca dada por clientes satisfechos que han asistido a nuestro local. Hemos destinado un presupuesto de 12867 usd para realizar una exhaustiva campaña de publicidad con una agencia de marketing con experiencia en el negocio. Esta incluye desde el diseño del logo del negocio, menús, flyers, banners, valla publicitaria, pauta en revista de San Rafael, e commers y actividades BTL con volanteadores.
10. Se estimó la demanda total, la oferta y con ello la demanda insatisfecha, la que nos dio positiva y creciente a lo largo de 6 años de análisis. A lo largo del estudio de mercado se ha podido verificar que sí existe un mercado insatisfecho en relación a la necesidad de los clientes, de igual manera la investigación de campo permitió determinar los requerimientos de los potenciales consumidores, demostrándose finalmente que existe la viabilidad de mercado para la puesta en marcha del negocio.
11. Al analizar la demanda fue posible determinar que solamente existe un competidor directo que sería El Español, pero también fue necesario estudiar productos sustitutos como son las hamburguesas u otros tipos de sánduches que ofrecen

principalmente dos empresas: KFC y Búffalos, los mismos que se han podido analizar como parte de la competencia para tomar decisiones en el proyecto.

12. El análisis de precios realizado se tomó con bastante atención, pues suele ser un aspecto clave en el manejo del negocio, por lo cual la decisión para colocar los precios tuvo 3 factores principales que son: precios de la competencia directa e indirecta, la situación de la empresa, que por ser nueva busca introducirse al mercado con precios más bajos y el análisis de rentabilidad a través del estudio financiero que permita con los precios obtener una utilidad aceptable.

13. El estudio técnico permitió analizar la localización del local, los requerimientos de ingeniería, la distribución de instalaciones y requerimientos para la operación del negocio, sirviendo de base para el capítulo financiero, demostrándose que no existe ningún tipo de limitante técnico para la implementación de la empresa.

14. Y finalmente el capítulo financiero demostró que sí existe la factibilidad de implementación del proyecto, pues los indicadores de evaluación financiera determinados a través del VAN y la TIR principalmente indicaron que existe una rentabilidad mayor a la esperada por los accionistas, alcanzándose una TIR de 32,22%, valor bastante aceptable para este tipo de negocio, pero completamente factible, pues el estudio lo ha demostrado al juntar todas las variables y los referentes de mercado y ha determinado que este tipo de negocio tiene altos niveles de rentabilidad siempre y cuando se logre ser una empresa con prestigio en el mercado, como ha sido diseñado el presente proyecto de Sánduches San Miguel.

15. Así mismo, el tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años 11 meses, tiempo prudencial en el que si bien es cierto se tendrán utilidades, después de este tiempo se habrá recuperado la inversión en su totalidad, sin tomar en cuenta que se podrían dar mayores incrementos en la demanda o que podría inyectarse capital en el primero o segundo año, si observamos que efectivamente el negocio es rentable como lo indica este estudio.

6.2 Recomendaciones

Es fundamental que se considere el presente estudio no solamente como un referente para la implementación del negocio, sino como una base o una guía para el mismo, pues de acuerdo a los parámetros del mismo se han podido alcanzar las conclusiones y niveles de rentabilidad establecidos, es por ello necesario seguir paso a paso el proyecto, pues de acuerdo al alcance y proyecciones del mismo ha sido posible evaluar los niveles de rentabilidad indicados.

Por otra parte es importante recomendar que una vez implementada la empresa se maneje una administración con suficiente liderazgo y se consideren las actuales herramientas de la administración como son la planificación estratégica y se utilicen manuales de procedimientos y control para de esa manera garantizar la calidad del producto y el éxito en el desempeño en el mercado.

En cuanto al personal, este debe ser calificado, ágil, proactivo y con habilidades de servicio al cliente. Debemos evitar la rotación de personal ya que esto dificulta la identificación con la empresa y con el proceso de aprendizaje. Cada empleado debe saber las responsabilidades del otro, de manera que si alguien llegara a faltar, se pueda seguir atendiendo el negocio.

Existen temas ligados al mercado que aunque han sido analizados en el presente estudio, siempre serán necesario atender, es decir siempre estar monitoreando el mercado, puesto que este siempre es cambiante y por tanto hay que atender, para permanentemente ser una empresa competitiva.

El análisis de sensibilidad permitió determinar que las ventas son sensibles a los resultados y en el caso de existir ventas en un 10% más altas, la rentabilidad incrementaría de manera importante, esto es atractivo para la empresa y los inversionistas, sin embargo cabe recomendar que en el caso de que la empresa busque mayores niveles de ventas, se busque mantener la calidad y la atención, pues sería riesgoso subir los niveles de ventas pero descuidando la calidad.

Es necesario que de manera periódica se realicen encuestas de satisfacción a los consumidores para de esta manera tener una fuente de información de primera mano que nos permitan tener una visión de lo que prefieren nuestros clientes. Además recomendaría poner un buzón de sugerencias o reclamos que se revisaría de manera mensual.

Así mismo considero adecuado ir a la vanguardia del mundo cambiante en el que vivimos e incentivar a las personas a probar productos nuevos desarrollados por nuestra empresa, como nuevas salsas, nuevos aderezos, nuevas ensaladas; de manera que el cliente sienta que somos un negocio innovador y que no busque satisfacer sus necesidades de alimentación en la competencia.

Conforme pase el tiempo recomiendo aumentar en nuestro menú más productos como por ejemplo: desayunos, helados de paila, humitas, donas, empanadas chilenas, tamales, etc, siempre buscando productos sanos, nutritivos y de calidad.

Así mismo, recomiendo que al crecer la empresa, se incremente el servicio a domicilio para empezar con un motociclista solamente en el sector de San Rafael, de manera que podamos servir de mejor manera a nuestros clientes.

BIBLIOGRAFIA

Textos

- A. Payne, A. Ballantyne, M. Christopher, Marketing relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing, Editorial Díaz de Santos , S.A, 1ra edición, 1994.
- ASPINWALL, Cómo preparar un plan de negocios exitoso, Editorial Mc Graw Hill, 1ra edición, 2007.
- BIERMAN Harold, Planeación Financiera Estratégica, México, Cía Editorial Continental.
- CAGIGAL, José Luis, Gerencia Financiera, Centro de Reproducción PUCE, 2da edición, 2000.
- G. A. CHURCHILL, Jr, Investigación de Mercados, Paraningo, 2002.
- GALARZA, Luis Enrique, Metodología de la Investigación, Imp. Latinoamericana, 3ra edición, 1994.
- K.P.MARSHALL, Sistemas de Información de Mercadotecnia, Paraninfo, 1999.
- KOTLER, Philip, Fundamentos de Marketing, Prentice Hall, New Jersey, 1997.
- KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, México, , Prentice - Hall Hispanoamericana, 1991.
- LAMBIN, Jean-Jacques, Marketing Estratégico, Mc. Graw Hill, 3ra edición, 1995.

- OLLÉ PLANELLAS, El Plan de Empresa - Como planificar la creación de una Empresa, Marcombo, 1ra edición, 2008.
- PAUL Richard, Administración y Economía, 10ma edición,
- PHILIP Kotler/GARY Armstrong, PRINCIPIOS DE MARKETING, Pearson educación, 1ra edición, 2008.
- PORTER Michael, Ventaja Competitiva, Editorial Competi, 1ra Edición, 2002.
- PORTER Michael, Estrategia Competitiva, 1ra Edición, 2009.
- VIGUER, J.M., Plan de Negocios para emprendedores al éxito, Mc Graw Hill, 1ra edición, 2006.
- RIES Y TROUT, Al y Jack, 22 Leyes inmutables del Marketing, Estrategias de Mercadotecnia, 1ra edición, 2006.
- RIES Y TROUT, Al y Jack, Posicionamiento, Mc Graw-Hill de Management, Edición revisada, 2010.
- PORTER, Michael E , Competitive Strategy, Mc Graw-Hill, 2da edición, 2010.
- KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Prentice Hall, 12va edición. 2008.
- FISK, Peter, El genio del Marketing, Editorial Jhon Willey & Sons, 2006.
- KOTLER, Philip, Los 10 pecados capitales del marketing, Editorial Jhon Willey & Sons, 2004.
- DUBOFF, Robert, La importancia de la investigación de mercado, Jhon Willey & Sons, 2000.
- BARROW, Paul, Cómo preparar y poner en marcha Planes de Negocio, 1ra edición, Barcelona, 2002.

- SORIANO MARTINEZ, Bárbara, Finanzas para no financieros, 3ra edición, 2008.

Links Internet

- www.grupointercom.com/emprendedores/
- www.gestiopolis.com
- www.myownbusiness.org/espanol
- www.plandenegocios.com
- www.marketingenred.net
- www.inec.com.ec
- www.superban.gov.ec
- www.asobancos.org.ec
- www.eclac.org
- www.bce.fin.ec
- www.finanzas.gob.ec
- www.economíabenbicicleta.com

ANEXOS

Anexo N° 1

Tabla 71 : MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COCINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cocina	1	436,8	436,8
Licuada	2	726,47	1452,94
Mini Refrigerante	1	1232	1232
Vitrina vertical	1	1321,6	1321,6
Microondas	1	469,81	469,81
Maquina capuchinos, cafés	1	700	700
Batidora de mano	1	53	53
Mostrador Horizontal	1	358	358,4
Mesa de Trabajo de Acero	1	482	481,6
TOTAL			6506,15

Tabla 72 : EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	VALOR
		UNITARIO	TOTAL
Computador, impresora,	1	1119,001	1119,001
escritorio			
TOTAL			1119,001

Tabla 73: EQUIPO DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	VALOR
		UNITARIO	TOTAL
Televisión LCD	1	454	454
Equipo sonido	1	189	189
Caja registradora	1	385	385
Teléfono	1	69	69
Extintor	1	9	9
TOTAL			1106

Tabla 74 : MOBILIARIO DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Escritorios	1	120	120
Archivador	2	70	140
Charola papelera	1	20	20
Sillas giratorias	2	30	60
TOTAL			340

Tabla 75 : MUEBLES Y ENSERES DE COCINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mesa para 4 personas con 4 sillas	6	358,4	2150,4
Sillas	12	28	336
Bandejas autoservicio	50	6,72	336
Juego de Ollas	1	81,3	81,3
Sartén	2	114,77	229,54
Colador de vegetales	2	17,62	35,24
Colador/Cernidor	3	0,96	2,88
Cucharitas	40	1,59	63,6
cuchillos jamón con sierra	10	2,76	27,6
Tenedores	15	2,81	42,15
Vasos princesa	48	1,55	74,4
Jarros de cerámica	40	2,98	119,2
Cuchillos cocina	4	8,69	34,76
Tabla de picar	3	6,05	18,15
Charoles	6	14,55	87,3
Espátula para plancha	2	6,05	12,1
Base para sobres de azúcar y condimentos	20	3,62	72,4
Pinzas	2	3,57	7,14
Canastillas plástico	15	3,47	52,05
Platos base	48	4,77	228,96
Manteles	15	2	30
Cubre manteles	15	1	15
Servilletas	5	1,2	6
Limpiones	10	1	10
TOTAL			4072,17

Tabla 76 : SUMINISTRO DE OFICINA

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Resmas de papel	3	3,83	11,49
Papel para registradora	20	2,5	50
Grapadora	2	3,98	7,96
Esferos Caja	2	3,6	7,2
Caja grapas 500 u	2	0,45	0,9
Carpetas 10 un	12	1,2	14,4
Cintas adhesivas	2	1,85	3,7
Sello administración	1	9,44	9,44
Empaques de productos (200 unidades)	2	9,85	19,7
Fundas plásticas (250 unidades)	1	11,5	11,5
TOTAL			136,29

Tabla 77 : ARTÍCULOS DE ASEO

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Total
Papel sanitario rollo	720	0,35	252
Toallas	8	1,5	12
Jabón líquido galón	20	2,8	56
Fundas de basura (paquete)	50	0,8	40
Escobas plásticas	6	1,2	7,2
Trapeador	4	1,8	7,2
Desinfectante	12	3,7	44,4
Recogedor de basura	4	1	4
Franelas (paquete)	8	1	8
Limpiador equipo de computación	3	2,5	7,5
TOTAL			438,3

Tabla 78 : SERVICIOS

DESCRIPCIÓN	VALOR
Agua	235
Luz	360
Teléfono	800
Internet	252
TOTAL	1647

Anexo N° 2**Tabla 79 : DETALLE SALARIOS CON BENEFICIOS**

Descripción	Nómina	IESS	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones	Total
Gerente	850	103	22	71	35	1082
Jefe de mercadeo	450	55	22	38	19	583
Contador	265	32	22	22	11	352
Jefe de preparación	350	43	22	29	15	458
Meseros / Auxiliares	265	32	22	22	11	352
Personal de limpieza	265	32	22	22	11	352
TOTAL						3180

Anexo N° 3:**ANÁLISIS DE PRECIOS**

EL ESPAÑOL		
• Sánduche tradicional		3,6
• Sánduche de pollo con champiñones		4,3
• Sánduche de pavo		3,99
• Sánduche medallón pollo		3,6
• Sánduche ahumado		4,1
• Sánduche jumbo		5,75
• Sánduche roast beef		4,35
• Sánduche súper cubano		7
• Sánduche light		3,99
• Sánduche cheese cheese		3,6
• Sánduche artesanal		4,2
• Sánduche mediterráneo		4,1
PROMEDIO		4,38

Buffalo		
• Hamburguesa sola al grill		2,15

KFC		
Combo coronel burger o doble crunch		2,99
• Burger sola o doble crunch sola		1,75
• Hamburguesa básica		1,5
PROMEDIO KFC:		2,10

PROMEDIO OTROS:		2,12
------------------------	--	------

PROMEDIO GENERAL		2,89
-------------------------	--	------

Anexo 4: COTIZACIÓN CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

Anexo 5: Tabla de Amortización Crédito Bancario

	meses	Monto	Tasa	Anualidad	Interés	Pago a Capital	Saldo
Año 1	1	14933	0,0095	327,67	142	186	14747
	2	14747	0,0095	327,67	140	188	14560
	3	14560	0,0095	327,67	138	189	14370
	4	14370	0,0095	327,67	137	191	14179
	5	14179	0,0095	327,67	135	193	13986
	6	13986	0,0095	327,67	133	195	13791
	7	13791	0,0095	327,67	131	197	13595
	8	13595	0,0095	327,67	129	199	13396
	9	13396	0,0095	327,67	127	200	13196
	10	13196	0,0095	327,67	125	202	12994
	11	12994	0,0095	327,67	123	204	12789
	12	12789	0,0095	327,67	121	206	12583
Año 2	13	12583	0,0095	327,67	120	208	12375
	14	12375	0,0095	327,67	118	210	12165
	15	12165	0,0095	327,67	116	212	11953
	16	11953	0,0095	327,67	114	214	11739
	17	11739	0,0095	327,67	112	216	11523
	18	11523	0,0095	327,67	109	218	11304
	19	11304	0,0095	327,67	107	220	11084
	20	11084	0,0095	327,67	105	222	10862

	21	10862	0,0095	327,67	103	224	10637
	22	10637	0,0095	327,67	101	227	10411
	23	10411	0,0095	327,67	99	229	10182
	24	10182	0,0095	327,67	97	231	9951
Año 3	25	9951	0,0095	327,67	95	233	9718
	26	9718	0,0095	327,67	92	235	9482
	27	9482	0,0095	327,67	90	238	9245
	28	9245	0,0095	327,67	88	240	9005
	29	9005	0,0095	327,67	86	242	8763
	30	8763	0,0095	327,67	83	244	8518
	31	8518	0,0095	327,67	81	247	8272
	32	8272	0,0095	327,67	79	249	8023
	33	8023	0,0095	327,67	76	251	7771
	34	7771	0,0095	327,67	74	254	7517
	35	7517	0,0095	327,67	71	256	7261
	36	7261	0,0095	327,67	69	259	7002
Año 4	37	7002	0,0095	327,67	67	261	6741
	38	6741	0,0095	327,67	64	264	6478
	39	6478	0,0095	327,67	62	266	6212
	40	6212	0,0095	327,67	59	269	5943
	41	5943	0,0095	327,67	56	271	5672
	42	5672	0,0095	327,67	54	274	5398
	43	5398	0,0095	327,67	51	276	5121

	44	5121	0,0095	327,67	49	279	4842
	45	4842	0,0095	327,67	46	282	4561
	46	4561	0,0095	327,67	43	284	4276
	47	4276	0,0095	327,67	41	287	3989
	48	3989	0,0095	327,67	38	290	3700
Año 5	49	3700	0,0095	327,67	35	293	3407
	50	3407	0,0095	327,67	32	295	3112
	51	3112	0,0095	327,67	30	298	2814
	52	2814	0,0095	327,67	27	301	2513
	53	2513	0,0095	327,67	24	304	2209
	54	2209	0,0095	327,67	21	307	1902
	55	1902	0,0095	327,67	18	310	1593
	56	1593	0,0095	327,67	15	313	1280
	57	1280	0,0095	327,67	12	316	965
	58	965	0,0095	327,67	9	319	646
	59	646	0,0095	327,67	6	322	325
	60	325	0,0095	327,67	3	325	0

3-May-2011			Cliente: SRТА. MARIA JOSE PEREZ		PROF: EQ11056438
Ref: CS01-6438			ATENCION:		Ciudad: QUITO
			Tel/Fax/email: mjperezjosemi@hotmail.com		PROYECTO:
#	COD.	CANT.	DESCRIPCIÓN	P. LISTA	TOTAL
1	341611	2	LICUADORA: Marca:VITA-MIX Modelo:748 Ensambladura de cuchillas de acero inox. Envase de 64 onzas incorporado viene 2 tapas. Vaso transparente de policarbonato para uso pesado. Las cuchillas tienen fuerza suficiente para triturar 2 litros de cubos de hielo en 3 segundos. Velocidad alta: 37000 RPM. Peso Kg:5.9 120v/60hz 11.5 amp Medidas ext.cm:18.5x22x51	648,64	1.297,28
2	174006	50	BANDEJA POLIPROPILENO: Marca:VOLLRATH Modelo:86120 Linea:POLYPROPYLENE Color rojo. Para comidas rápidas con bordes reforzados. Superficie texturizada para que no se resbalen. Bordes gruesos reforzado con acanalados en las esquinas añaden resistencia a impactos, reduce las roturas y minimiza la deformacion. Medidas ext.cm:35.6x45.7x	6,00	300,00
3	172203	2	CACEROLA: Marca:VOLLRATH Modelo:67301 Linea:CLASSIC Utensilio versatil para resolver, batir o hacer salsa de distintos tipos y cereales. 10,2 cm de profundidad. Revestimiento no adherente de primera calidad steelcoat Capacidad:1 1/2 Litros.	19,00	38,00
4	172204	2	CACEROLA: Marca:VOLLRATH Modelo:67302 Linea:CLASSIC Utensilio versatil para resolver, batir o hacer salsa de distintos tipos y cereales. 10,8 cm de profundidad.Revestimiento no adherente de primera calidad steelcoat Capacidad:2 3/4 QT.	22,47	44,94
5	172207	1	CACEROLA: Marca:VOLLRATH Modelo:67305 Linea:CLASSIC Utensilio versatil para resolver, batir o hacer salsa de distintos tipos y cereales. 14 cm de profundidad. Revestimiento no adherente de primera calidad steelcoat Capacidad:5 1/2 QT.	31,12	31,12

6	172331	2	SARTEN ESTILO ORIENTAL: Marca:VOLLRATH Modelo:68120 Aluminio que se calienta uniformemente. Los lados curvos profundos promueven muy bien el movimiento de la comida. El fondo plano queda nivelado sobre la superficie para cocinar. Diámetro: 27,9 cm. 8,9 cm de profundidad. Capacidad:4.3 lts	102,47	204,94
7	172402	2	COLADOR: Marca:VOLLRATH Modelo:47965 Acero inoxidable. Construcción totalmente soldada. Asas laterales solidas para facilitar el transporte. Base de aro completo para dar estabilidad. Diámetro: 30,5 cm. 9,5 cm de profundidad. Capacidad:5 Litros	15,73	31,46
8	172424	3	COLADOR CHINO: Marca:VOLLRATH Modelo:47167 Acero inoxidable. Mango solido comodo. Sujetador conveniente del colador. Malla fina de 1,6 mm. Medidas int.cm:x25cm.x	43,40	130,20
9	2344220	36	JARRO OPALE: Marca:ARCOROC Procedencia:Francesa Modelo:36140 7,2 cm de diámetro. 8,9 cm de alto. Capacidad:8 1/4oz Peso Kg:0.215	2,66	95,76
10	172921	3	TABLA PARA PICAR: Marca:VOLLRATH Modelo:5200200 Superficie no porosa de alta densidad que no mancha ni absorbe. 1.3cm de espesor. Medidas int.cm:50.8cmx38 cmx	6,05	18,15
11	174021	6	CHAROL DE CORCHO: Marca:VOLLRATH Modelo:86330 Linea:POLYPROPYLENE Rectangular de color café. Construcción de capas multiples con superficie de corcho moldeada. Evita deslizamientos aun estando mojada. El forro no se pela ni se deforma. Medidas ext.cm:38.1x50.8x	14,55	87,30
12	172802	2	PINZA MULTIUSO: Marca:VOLLRATH Modelo:47110 Acero inoxidable. 24 cm de profundidad.	3,19	6,38
13	172815	2	ESPATULA: Marca:VOLLRATH Modelo:46934 Hoja perforada. Hoja flexible de acero inoxidable. Fabricación soldada. Hoja: 7.7 X 15.2cm. 36,2 cm de profundidad.	5,40	10,80
14	173903	5	JARRA TERMICA: Marca:VOLLRATH Modelo:52160 Linea:SWIRLSERVE Con tres indicadores de colores (café, té, etc). Material plástico resistente al impacto con aspecto de porcelana. El forro interior de policarbonato duradero no tiene olor y resiste las manchas. Color Blanco. Capacidad:42 oz.	23,84	119,20
15	203709	15	BASE PARA SOBRES Y CONDIMENTOS:	3,23	48,45

			Marca:ADCRAFT Modelo:26C Alambre plateado cromado.		
16	2342721	48	VASO PRINCESA: Marca:ARCOROC Modelo:42440 Linea:PRINCESA TEMPLADA 6,35 cm de diámetro. 12,7 cm de alto. Capacidad:9 1/4 oz. Peso Kg.:242	1,38	66,24
17	174102	15	CANASTILLA DE PLASTICO: Marca:VOLLRATH Modelo:47204 Forma oblonga. Color natural. Medidas ext.cm:23x9x5.1	3,10	46,50
18	234401	48	PLATO BASE: Marca:ARCOROC Procedencia:Francesa Modelo:24742 Linea:RESTAURANT Resistencia mecánica. Resistencia térmica para variaciones de temperatura de más de 135°C. 25,4 cm de diámetro. 2,5 cm de alto. Peso Kg.:65	4,26	204,48
19	170401	1	MICROONDAS ACERO INOXIDABLE Marca: VOLLRATH Modelo: 40819	419,48	419,48
20	2241810	36	TENEDOR PESCADO (NEW RIM) Marca: ONEIDA	2,51	90,36
21	2241800	36	CUCHARITA TAMAÑO AMERICANO (NEW RIM) Marca: ONEIDA	1,42	51,12
22	2241811	36	CUCHILLO DE CENA (NEW RIM) Marca: ONEIDA	2,37	85,32
23	183903	3	SALSERA 8OZ DE CAPACIDAD Marca: ALEGACY	9,30	27,90
24	213130	4	CUCHILLO JAMON CON SIERRA 25,40CM Marca: TRAMONTINA	2,76	11,04
25	737307	1	BATIDORA DE MANO	53,00	53,00
26	213121	4	CUCHILLO DESPELLEJAR 20,32CM Marca: TRAMONTINA	7,76	31,04
				Subtotal:	3.550,46
				IVA 12%:	426,06
				Total:	3.976,52

CONDICIONES GENERALES:

Precios en dólares americanos

-Validez de la oferta 10 días

-Esta oferta no incluye costo de transporte

FORMA DE PAGO:

Tenemos varias opciones, descuento según forma de pago.

a) Contado

b) Para artículos de importación: 60% anticipo, 40% contra-entrega

c) Financiamiento propio: de acuerdo a stock. Lo disponible se entrega de inmediato, lo de importación se entrega luego de 60 días a partir de la confirmación y pago.

Si requiere información adicional por favor comunicarse, será un placer atenderle.

Atentamente:

Sandra Avilés

Cel: 088577346

EQUINDECA VENTAS.

Anexo 6: Cotización Proveedor

Anexo 7: Cotización Proveedores

Anexo 8: **Cotización Proveedores**

